

MESTRADO  
SOCIOLOGIA

# Formação Profissional: proposta de intervenção baseada numa visão sociológica

Ricardo José da Rocha Pacheco Adriano

**M**

2018



**Ricardo José da Rocha Pacheco Adriano**

**Formação Profissional: proposta de intervenção  
baseada numa visão sociológica**

Relatório de estágio realizado no âmbito do Mestrado em Sociologia, orientado pelo  
Professor Doutor Carlos Manuel da Silva Gonçalves

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Setembro de 2018



# Formação Profissional: proposta de intervenção baseada numa visão sociológica

Ricardo José da Rocha Pacheco Adriano

Relatório de estágio realizado no âmbito do Mestrado em Sociologia, orientado pelo  
Professor Doutor Carlos Manuel da Silva Gonçalves

## Membros do Júri

Professora Doutora Natália Maria Casqueira Azevedo  
Faculdade de Letras - Universidade do Porto

Professor Doutor Carlos Manuel da Silva Gonçalves  
Faculdade de Letras - Universidade do Porto

Professor Doutor Hernâni Artur Veloso Neto  
Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia

Classificação obtida: 17 valores



## Sumário

Declaração de honra .....	8
Agradecimentos .....	9
Resumo .....	10
Abstract.....	11
Índice de Figuras .....	12
Índice de Quadros .....	13
Introdução .....	14
Capítulo I – Algumas notas sobre o Mercado de Trabalho .....	17
1. Breve exploração histórica .....	17
2. Atuais concepções (Contexto e exigências sentidas) .....	20
Capítulo II – Abordagem sobre as Competências e a Formação Profissional.....	27
1. Importância das competências – exploração de conceitos e de processos inerentes.....	27
2. Formação Profissional.....	42
Capítulo III - Discussão Sociológica (exposição reflexiva acerca dos efeitos e consequências).....	47
Capítulo IV - O contexto de estágio numa empresa de formação profissional .....	55
1. Apresentação e caracterização da empresa .....	55
2. Objetivos e atividades do estágio .....	59
3. Reflexão sobre as atividades executadas e do percurso de investigação .....	64
Capítulo V – Considerações e interpretações sobre o processo de construção dos instrumentos de gestão da formação profissional.....	66
1. Inquérito de Impacto da Formação.....	72
2. Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade .....	86
Cap. VI - A profissionalização dos sociólogos em contexto empresarial .....	92
Considerações Finais .....	98

Referências Bibliográficas.....	102
Anexos.....	108
Anexo 1 – Inquérito de Impacto da Formação .....	109
Anexo 2 – Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade .....	119

## **Declaração de honra**

Declaro que o presente relatório de estágio é de minha autoria e não foi utilizado previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (afirmações, ideias, pensamentos) respeitam escrupulosamente as regras da atribuição, e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referenciação. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto plágio constitui um ilícito académico.

Porto, Dezembro de 2018

Ricardo José da Rocha Pacheco Adriano



## **Agradecimentos**

À minha família um especial obrigado, em concreto os meus pais, cujo todo agradecimento soa a pouco face a tudo aquilo que fizeram por mim. São o maior pilar que tenho na vida e são definitivamente os melhores pais do mundo. O que sou é graças a vocês.

Ao meu orientador, Professor Doutor Carlos Gonçalves, agradeço toda a disponibilidade, todos os conselhos e essencialmente a paciência que teve comigo. Se me encontro nesta etapa deve-se igualmente aos seus ensinamentos e diretrizes.

À Flávia, um obrigado por seres a minha maior motivação, por seres o meu porto de abrigo e por estares sempre ao meu lado. És sem dúvida incrível e tenho a sorte de te ter na minha vida.

Ao grupo (Rui, Francisco, Jéssica, Nuno e Adriana) que me acompanhou durante estes 5 anos, vocês são amigos que levo para a vida. Sociologia tratou de nos unir e de nos fazer experienciar muitos momentos de grande solidariedade e companheirismo. Um percurso que me orgulho em finalizar convosco.

Ao Lorça, à Sofia, ao Primo e restantes membros das Cavadas, pessoas que me conhecem melhor que ninguém, com quem partilhei imensas histórias, um obrigado por todas as peripécias e constantes aventuras e brincadeiras. Conto sempre convosco.

À empresa que me proporcionou uma experiência totalmente enriquecedora e que possibilitou a realização deste trabalho. Especial destaque para a Doutora Márcia Monteiro que me acolheu de uma forma magnífica, permitindo uma adaptação rápida e tremendas aprendizagens.

Por fim, um muito obrigado à praxe de Sociologia, uma família que me acompanhou durante 5 anos, tendo sido um prazer ter caminhado ao vosso lado. Tudo o que fazemos na vida, só é lendário se os nossos estiveram lá para ver!

## Resumo

O mercado atual é visto como um local impiedoso, que não olha a meios para atingir fins, tendo como principais visados as organizações que tentam cimentar a sua posição num contexto altamente competitivo e ainda, os trabalhadores que procuram a todo o custo integrar um meio ao qual se submetem sem qualquer garantia. A exigência é enorme e provoca uma demandada por soluções capazes de corresponder com as necessidades de todos os intervenientes. Nesse sentido, o reconhecimento do valor das competências e o impacto que as mesmas possuem num contexto laboral, são vistas como uma janela de oportunidade desejável para todas as partes, sendo cada vez mais precioso o auxílio que estas trazem ao exercício de uma atividade profissional e à prestação de serviços com qualidade. Posto isso, o mundo da formação profissional ganha uma preponderância tremenda, sendo vista como um instrumento poderoso, capaz de influenciar as mais diretas vertentes, estando estas relacionadas com o exercício da profissão, com a aplicabilidade das competências, com o desempenho laboral, com a progressão da carreira e claro, com o desenvolvimento pessoal dos profissionais.

Reconhecida a importância do processo e a sua mais-valia, o presente relatório de estágio centra-se numa exposição sociológica relacionada com a gestão da formação profissional, incorporando ainda uma sugestão de intervenção numa empresa de serviços de formação sediada na cidade da Maia. A proposta sugerida à instituição do estágio, passa pela elaboração de dois instrumentos de gestão da formação profissional – Inquérito de Impacto da Formação e o Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade – que foram desenvolvidos com o intuito de se incorporarem no rol de ferramentas já existentes, possibilitando dois aspetos, a aposta num meio diferente, que pode resultar num novo panorama assente na responsabilidade para com os profissionais, bem como, a capacidade de dotar a empresa da tão necessária competitividade e criação de valor e sucesso.

**Palavras-chave:** sociologia; mercado de trabalho; competências; gestão da formação profissional; formação profissional e impacto da formação.

## Abstract

The current market is seen as a ruthless place, which does not look at the means to achieve ends, having as its main target the organizations that try to cement their position in a highly competitive context and also, the workers who seek at all costs to integrate a medium to which they submit without any guarantee. The exigency is enormous and provokes a demand for solutions capable of responding to the needs of all stakeholders. In this sense, the recognition of the value of competences and the impact they have in a work context are seen as a window of opportunity desirable for all parties, being more and more precious the aid that these bring to the exercise of a professional activity and the provision of quality services. That being said, the world of professional training is gaining a tremendous preponderance, being seen as a powerful instrument capable of influencing the most direct aspects, being these related to the exercise of the profession, the applicability of skills, work performance, career progression and of course, with the personal development of professionals.

Recognizing the importance of the process and its added value, this internship report focuses on a sociological exposition related to the management of professional training, including an intervention suggestion in a training services company based in the city of Maia. The suggested proposal for the institution of the internship involves the elaboration of two instruments for the management of professional training - Training Impact Survey and the Quality Training Impact Survey - which have been developed in order to incorporate the existing tools list, allowing two possible aspects, the bet in a different environment, which can result in a new scenario based on responsibility towards professionals, as well, the ability to provide the company with the much needed competitiveness and creation of value and success.

**Keywords:** sociology; job market; skills; professional training management; professional training and training impact

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> – Organigrama da empresa por áreas/departamentos de negócio.....	57
--	----

## **Índice de Quadros**

<b>Quadro 1</b> – Tipologias de Competências, segundo Ana Rita Dias André (2013).....	34
---	----

## Introdução

Vivemos num panorama tremendamente complexo, onde a exigência reparte-se por todos os intervenientes envolvidos no contexto laboral, que assim se veem obrigados a tomar medidas e a modelar o seu comportamento consoante a postura dos mercados e dos interesses económicos. As organizações apontam para a definição de um sistema que lhes garanta a sua projeção ao mais alto nível, um processo que não comprometa com o seu equilíbrio e que permita elevar os seus serviços a um grau de excelência. Já os trabalhadores olham para este contexto competitivo como algo feroz e inclusive desencorajador, pois a integração do mesmo está sujeita a inúmeros fatores inerentes à sua condição profissional e pessoal. Perante estes momentos de grande instabilidade, surge uma realização interessante por parte das empresas, a noção de que estas dependem do capital humano para tornarem o seu negócio sustentável e lucrativo. Posto isso, incute-se a ideia de que os profissionais assumem um novo papel e que estes devem adotar uma postura ativa para com eles mesmos, de forma a coincidirem os seus interesses com os da entidade laboral. Segue-se assim, o reconhecimento da importância das qualificações e competências, bem como da utilidade que estas possuem para com o colaborador, que vê assim a sua posição fortalecida e igualmente respeitada, possibilitando a sua integração fácil no meio organizacional e a execução do seu posto de uma maneira eficaz. Aliado a este extenso processo, surge a intervenção da formação profissional, um procedimento cada vez mais valorizado pelas empresas e pelos próprios trabalhadores, pois postula-se como o verdadeiro meio de aprendizagem e certificação para os trabalhadores, possibilitando estes de agruparem um rol de ferramentas que lhes permita potenciar o seu desempenho e quiçá o desenvolvimento da sua carreira profissional. Quem agradece e tira partido desta situação são as organizações, que procuram os melhores trabalhadores, aquele que apresentam todas as qualidades para integrar o seu projeto e que permitam atingir o sucesso pretendido.

O presente relatório de estágio resulta de uma experiência de estágio curricular no departamento da formação profissional numa empresa prestadora de múltiplos serviços, entre eles o préstimo de serviços de formação, sediada na zona Norte de Portugal. O respetivo estágio contabilizou um total de 500 horas, realizadas entre os meses de outubro e fevereiro.

O objeto de estudo não passa só por uma exploração de algumas vertentes representativas do mundo laboral, tais como, o contexto em que vivemos e atuais concepções, a questão das competências e a importância e representação das mesmas, a gestão e o fundamento da formação profissional, ou seja, tudo isto irá ser referido ao longo do trabalho desenvolvido, no entanto, o foco principal passa por dois aspetos fundamentais. O primeiro, fazer uso de toda a formação académica vivida em Sociologia, criando uma abordagem reflexiva que enalteça os efeitos que todo o processo subjacente ao mundo de trabalho consegue interiorizar. Trata-se de uma exposição crítica que procura acima de tudo, enunciar alguns dos problemas mais visíveis, com o objetivo de criar um certo tipo de intervenção social e incentivando assim a execução de algumas práticas que visam ser soluções preciosas a longo prazo. O segundo aspeto, baseia-se na experiência obtida através do estágio curricular e na consequente elaboração de um instrumento distinto dos já integrados e praticados pela empresa, de forma a que este novo meio promova diferentes efeitos e possa ser crucial de um ponto de vista estratégico. Trata-se de uma proposta de intervenção que é protagonizada por dois instrumentos de gestão da formação profissional: Inquérito de Impacto da Formação e o Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade. O desenvolvimento destas ferramentas perspetiva-se como um novo meio de garantir que os serviços prestados continuem a demonstrar qualidade e sobretudo mantenham a empresa competitiva e a render lucro, sendo que, a resposta a este novo procedimento possibilita a própria evolução e correção de algumas práticas, fomentando assim a constante melhoria dos seus préstimos. Além disso, este meio inovador alimenta uma visão mais responsável para a empresa, visto que, procura entender as preocupações e opiniões dos seus formandos e inclusive centra-se na questão do impacto, da competência e na forma como isso molda o profissional.

De uma forma simples, o presente relatório apresenta uma estrutura composta por seis capítulos.

O primeiro capítulo incorpora uma elaboração teórica baseada no mercado de trabalho, uma exposição assente em dois pontos. No primeiro, procura-se recuar um pouco no tempo, expondo essencialmente a forma como o trabalho foi evoluindo, abordando alguns marcos históricos que acabaram por ter repercussão no modo como vemos o trabalho atualmente. O segundo ponto aposta no momento atual, na forma como a sociedade opera e o tipo de desafios que se assiste. Procura integrar diversos pontos de análise, onde se explora a interligação existente entre eles.

O segundo capítulo baseia-se na exploração de um conceito, nomeadamente a questão das competências, um processo que acaba por ser complexo, pois liga-se a outros conceitos e fatores que irão ser explorados. Além disso, procura-se entender as diversas tipologias, à forma como o conceito foi ganhando espaço atualmente e a importância que este tem para os intervenientes do mundo laboral. Neste mesmo capítulo, surge uma pequena análise sobre a formação profissional, o facto de esta estar associada às competências como o meio difusivo das mesmas. Destaca-se a importância deste processo para os trabalhadores e empresas, capacitando-os de garantir uma melhor performance e ainda, de ser uma alternativa positiva à atual educação existente.

O terceiro capítulo fomenta essencialmente a aposta num discurso sociológico/reflexivo, uma abordagem que pretende explorar os mais diversos efeitos que as componentes do mundo laboral acarreta. Uma análise que insiste nas implicações sujeitas aos profissionais, às lacunas existentes nos processos educativos, a ineficácia existente dos detentores do poder, e muito mais. Existe ainda, a tentativa de criar um sentimento de intervenção social, de provocar uma manifestação de políticas e soluções.

O quarto capítulo centra-se na dissecação de toda a atividade elaborada a partir do estágio curricular obtido. Caracteriza-se por uma pequena apresentação da organização e do propósito a atingir face ao contexto envolvente e às atividades executadas. Contempla ainda uma reflexão face as atividades executadas e a importância que estas trouxeram a um nível pessoal e ao próprio projeto aqui apresentado.

O quinto capítulo dedica-se ao processo que envolveu a construção dos instrumentos de gestão da formação profissional, ou seja, na apresentação do meio metodológico construído com base na organização acolhedora. Aqui explora-se algumas das decisões tomadas, as razões para a construção deste instrumento e ainda uma análise detalhada sobre cada um dos inquéritos desenvolvidos, aludindo a pertinência e os objetivos que se pretende retirar.

Sexto e último capítulo, procura incrementar umas pequenas considerações sobre a profissionalização da sociologia e a forma como esta disciplina se tem vindo a assumir em contexto organizacional.

Por fim, recorre-se a um conjunto de elações e considerações, que em suma, procuram enaltecer as diversas conclusões efetuadas ao longo dos capítulos desenvolvidos.



# Capítulo I – Algumas notas sobre o Mercado de Trabalho

## 1. Breve exploração histórica

Os ventos da mudança fazem-se sentir e caracterizam-se pela sua forte vontade de provocar impacto. Isto tem um efeito direto sobre a sociedade e aquilo que a reveste, visto que não se trata de um processo estático e inflexível, albergando diversas componentes fulcrais, entre elas as pessoas. Os intervenientes da sociedade, apesar de serem aqueles que produzem as alterações, são igualmente aqueles que irão sentir os seus efeitos. Nesse sentido, o trabalho é uma vertente já completamente associada ao ser humano, sendo um ponto que devido à sua importância e capacidade de influenciar o percurso do indivíduo, se torna num elemento alvo de certas transformações. De forma concreta, o sistema laboral incentiva uma tomada de ação por parte dos indivíduos, procurando ter uma relação, direta ou indireta, com os mesmos, protagonizando assim um certo tipo de orientação social. O facto de vivermos numa sociedade pouco relacionada com o padrão e ciente da inconstância existente, origina à criação de repercussões a todos os níveis, postulando, no caso do trabalho, a noção de que este se vai alterando de acordo com os valores predominantes sociais.

Para recuarmos no tempo e percebermos um pouco da evolução tida, importa apresentar uma breve exposição acerca dos processos que existiram, esclarecendo assim a forma como a atividade laboral se foi estruturando na sociedade. Centrando esta análise a partir da Revolução Industrial, esta resultou na apresentação de uma visão quase que unilateral acerca do trabalho, devido à forma como este era operacionalizado. Nesta fase as mudanças no mundo do trabalho foram abruptas, verificando-se uma transição de métodos de produção, sendo esta fabricada pelas máquinas agora “...possibilitada pelo desenvolvimento de equipamentos industriais têxteis e de metalurgia, dentre eles a máquina a vapor, a máquina de fiar e o tear mecânico.” (Israel, 2015, p.55) Este novo processo promoveu uma maior concentração por parte das pessoas nas cidades, bem como, uma procura constante por apanhar esta “onda” de crescimento. A verdade é que, esta Revolução Industrial alterou profundamente as condições de vida dos trabalhadores, estando estes completamente desprotegidos face aos perigos existentes deste modo de produção, “...sujeitavam o trabalhador a variados acidentes de trabalho, pois eram ambientes altamente propícios à ocorrência de incêndios, intoxicação, desmoronamentos,

dentre outros, bem como também os sujeitavam a inúmeras doenças...” (Israel, 2015, p.55). O aparecimento de unidades fabris e de um número sobrelotado de pessoas nas mesmas, sugere uma maior instabilidade laboral, denotando-se uma exploração sobre os trabalhadores, que vivem longas jornadas de trabalho, “...sendo obrigados a se submeter a péssimas condições de higiene e a jornadas de trabalho por deveras extensas, chegando a dezoito horas por dia.” (Israel, 2015, p.55), tendo a noção que não existe nada para os amparar (caso dos sistemas de proteção social). Aliado a essa crescente dificuldade em executar, está a remuneração destas atividades, que se revela insuficiente, tendo em conta o esforço que estes indivíduos submetem. Provando, a tal ideia singular, de haver uma forte ênfase sobre as exigências económicas, esquecendo a parte mais pessoal e humanitária dos trabalhadores.

Início do Século XX “...evidencia uma Segunda Revolução Industrial, marcada pelo uso do aço e de novas fontes de energia, como a eletricidade e o petróleo.” (Israel, 2015, p.57) e regista uma nova particularidade ao nível do mundo do trabalho, sendo este já assistido por certos movimentos sociais que surgiram com o intuito de promover o bem-estar das pessoas, de assegurar uma maior proteção sobre os trabalhadores e as respetivas condições de trabalho, surge igualmente uma nova organização ao nível do trabalho, assente nos princípios do fordismo e taylorismo, basicamente é “...modelo de gestão da mão-de-obra fundado na extrema divisão do trabalho e na fragmentação do saber, decorrentes do parcelamento das tarefas e da separação entre concepção e execução.” (Deluiz, 2001b, p.7). As preocupações voltam-se essencialmente para os custos de produção e na consolidação da função pessoal, sendo este modelo de desenvolvimento “...muito mais do que um modo de organização da produção e do trabalho. Ancorava-se na produção em larga escala e no consumo da ampla massa de trabalhadores, alinhava-se com a política económica keynesiana do pleno emprego e da intervenção do Estado na esfera económica e apoiava-se na presença de um Estado de Bem-Estar Social (Welfare State), que desenhava políticas sociais e de seguridade social que permitiam a produção e a reprodução da força de trabalho.” (Deluiz, 2001b, p.7).

O processo laboral acima descrito pretendia ser estável e cimentar os seus alicerces, crescendo e tornando-se num padrão assente na sociedade. Porém, essa fase conheceu momentos de grande instabilidade, provenientes de fatores externos, que agravaram o sistema capitalista, pondo o mesmo em xeque e provocando uma reação por parte dos mercados e do contexto laboral. A crise que assolou a sociedade provocou efeitos globais, obrigando uma adaptação a uma nova realidade por parte dos mercados,

“...fazendo com que as empresas se reestruturassem, adotando estratégias de racionalização e diminuição de custos e de aumento da produtividade e qualidade de seus produtos e serviços.” (Deluiz, 2001b, p.8). Esta abertura aos mercados, promove igualmente um aumento ao nível da competitividade, o que sugere novas formas de atuar (caso da inovação tecnológica). Tornou-se numa fase de grandes mudanças e na aposta de certos procedimentos, aplicando-se novas estratégias ao nível da administração e da gestão da força de trabalho, garantindo-se uma maior flexibilidade, um maior controlo ao nível do produto, uma procura pela internacionalização dos mercados, fusões com empresas, integrando estas mais que um serviço.

Atendendo às grandes transformações sentidas no mercado e na atividade laboral, houve algo que de certa forma, aproveitou para surgir em grande peso e de se postular de uma forma assertiva na sociedade, nomeadamente aquilo que Castells designa por Era da Informação. Segundo Castells (1999) o surgimento de uma nova sociedade deve-se assim que uma transformação estrutural é observável através das relações de produção ou de poder, acabando por estas terem repercussões nas formas sociais, espaciais e culturais. A principal característica desta sociedade é a transformação de informação, um elemento essencial para as organizações, um fator que acaba por ser crucial para a inovação e para o aumento da produtividade e competitividade. Para Castells (1999) o surgimento deste “movimento” deve-se a três razões independentes, uma revolução da tecnologia da informação, que serve como base material, onde se dá uso ao poder, gere-se riqueza e se produz código culturais; deve-se a uma crise económica do capitalismo e do estatismo, que motivou governos e empresas a estabelecerem medidas e políticas que levaram a uma nova forma de capitalismo; e o apogeu de movimentos sociais e culturais, tais como liberalismo, direitos humanos, feminismo e a democracia popular. De acordo com Castells (1999) neste novo contexto, a produtividade e competitividade são os principais processos da economia informacional global. A inovação é o principal fator de produtividade e a flexibilidade o principal fator de competitividade. Como tal, exige-se o bom posicionamento e capacidade de resposta de todas as unidades económicas, que devem preparar-se para maximizar os processos de inovação e flexibilidade. Constante mutação nas indústrias tecnológicas, constante concorrência, constante transmissão de informação, novos modelos de produção, novos produtos, melhoria na qualidade dos serviços e processos, aposta internacional e exploração de uma rede comercial e assente nos serviços e mercado, tornam-se em alguns dos aspetos a ter em conta neste novo paradigma apresentado.

É a partir desta pequena percepção histórica, que podemos ultimar a forma como a sociedade se move agora ao nível do contexto laboral e do mercado, de que forma podemos ver as empresas, como estas se comportam e o tipo de exigências que estão assentes neste momento.

## **2. Atuais concepções (Contexto e exigências sentidas)**

“Os padrões de comportamento empresarial, as competências, capacidades e atitudes que serviram bem as pessoas e as empresas durante épocas de relativa estabilidade tornaram-se uma desvantagem quando a turbulência se tornou característica dominante da vida empresarial. Os empresários que pensavam de forma linear e que eram tão previsíveis como os seus mercados, as pessoas que contavam com empregos para toda a vida, estavam adequados aos seus tempos. (...) As coisas agora já não funcionam assim.” (Buchinho, 2011, p.3). A questão neste momento centra-se preferencialmente nos trabalhadores, empregadores e decisores políticos, se de facto estes estão preparados para responder aos desafios do mundo do trabalho emergente? Visto que vivemos num mundo em que os conhecimentos científicos e técnicos específicos rapidamente se tornam obsoletos e as políticas e regras de ontem podem não servir para dar resposta aos desafios de hoje ou amanhã.

Sendo mais preciso, a consequente evolução que resultou da sociedade de conhecimento, juntamente com a cimentação das tecnologias, refletiu-se nas organizações do trabalho e atualmente no contexto empresarial, onde, “A mudança é muito rápida, as regras alteram-se repentinamente e os riscos ameaçam de todos os lados.” (Buchinho, 2011, p.3), sendo que, esse mesmo tecido empresarial “...se debate com exigências, sempre crescentes, ditadas por consumidores, pela própria concorrência e pela pressão de potenciais produtos e serviços...” (Escoval, 2009, p.38). O presente sistema laboral enquadra-se de uma forma diferente, em relação ao anterior processo que se caracterizava pelo trabalho não-qualificado, fragmentado, rotineiro, repetitivo e totalmente prescrito, sendo substituído por uma nova forma de organizar o trabalho, um trabalho polivalente, integrado, em equipa, assente numa maior flexibilidade e autonomia. “Na moderna sociedade do conhecimento, parece necessário alterar o paradigma que anteriormente, na sociedade industrial, privilegiava o processo de aquisição de competências. Os processos produtivos da idade industrial requeriam, sobretudo, competências técnicas. Na idade da informação e do conhecimento, uma vez,

automatizados e informatizados esses processos produtivos, são as competências interpessoais, de natureza mais transversal, que assumem papel de maior destaque.” (Ceitil, 2006, p.47). A função laboral torna-se peculiar ao ponto de exigir cada vez mais da capacidade interna da pessoa, pedindo-lhe capacidade de diagnosticar, prevenir, antecipar e decidir assertivamente em relação a uma dada situação concreta de trabalho. Vivendo num contexto de imprevisibilidade, exige-se uma demanda por escolhas e opções rápidas em determinadas atividades, dando-se uma maior abertura a uma ampliação das operações mentais e cognitivas.

Mas será isto positivo? Que tipo de riscos estão subjacentes? Mudança nem sempre é vista como benéfica ou até mesmo como algo equilibrado, e num tema algo complexo como é a atividade laboral, repercussões negativas mais cedo ou mais tarde tendem em aparecer. “As interações entre a oferta e a procura de emprego, assim como entre subsistemas que os compõem não são nem lineares, nem predeterminadas, na medida em que existem, por um lado, fontes de autonomia e, por outro, efeitos em cadeia e de retroação de uns sobre os outros.” (Parente, 2008, p.35), o sistema de emprego não se caracteriza pela sua autorregulação, olhando para o caso da empregabilidade, esta nunca é garantida, não podemos pensar “...que a empregabilidade se reduz à criação de cursos numa lógica exclusiva de emprego, ou melhor, não significa (preparação para) saídas profissionais...” (Marques, 2013, p.30). A perspetiva em relação à empregabilidade vai-se alterando, de forma mais concisa, a população sempre teve uma noção exata, ou encontro-me empregado ou não me encontro empregado, ou seja, existia uma visão bilateral em relação a isto, porém, atualmente uma pessoa olhando para os diferentes “tipos” de trabalho existentes, acaba por vezes por não ter uma resposta consensual, devido a uma “...difusão de formas de emprego “atípico”, frequentemente precário ou inseguro, bem como para um aumento do desemprego. Os novos registos da atividade produtiva não mais se confinam apenas a um emprego convencional estável. O emprego estável regride a favor do temporário, do parcial e do limitado no tempo do contrato realizado, da relação de subcontratação, entre outras formas.” (Marques, 2013, p.26). A realidade acaba por ser esta, ao refletirmos sobre a questão da empregabilidade, temos que obrigatoriamente associar aquilo que são os novos riscos profissionais. Se hipoteticamente pensarmos num recém-graduado, perspetiva-se para este, uma transição complicada e longe de ser linear, visto que existe uma alta probabilidade de haver descontinuidades nesse processo, podendo surgir períodos de formação, de emprego, de desemprego ou de inatividade. Daí o mundo do trabalho se destacar pela palavra

precarizado, movimentando diversos estatutos/condições: bolsheiro, estagiário, temporário, subcontratado, “part-timers”, entre outros. Para além da grande instabilidade que todo este processo acarreta sobre o trabalhador, acima de tudo, molda e influencia este, pois este tem um intuito, de garantir pelo menos uma espécie de empregabilidade, como tal submete-se ao que há, incorporando sobre ele mesmo uma cultura de flexibilidade e de rotatividade de empregos, aceitando as diferenças salariais e a perda de direitos e benefícios sociais em relação aos trabalhadores formais, como parte das regras do jogo assente no mundo do trabalho atual.

Paralelamente associado a toda esta questão da empregabilidade, no atual contexto, emerge outra visão pertinente, que procura obter uma solução (ou tentativa) para com esta instabilidade laboral, uma resposta, que não é totalmente fornecida ou apoiada pelas entidades sociais/políticas/económicas, mas que se deve essencialmente ao indivíduo. Uma ideia de privatização nasce, sendo esta uma privatização da aprendizagem, visto que, esta tem de ser da responsabilidade e autoria do sujeito e não da sociedade, ou seja, as pessoas tornam-se responsáveis pelo investimento da sua aprendizagem, através da formação. Para os trabalhadores “...implica uma busca constante de ampliação e atualização do seu portfólio de competências e uma renúncia permanente aos seus interesses de classe em favor dos interesses empresariais.” (Deluiz, 2001a, p.3) A formação torna-se num investimento para a própria carreira do indivíduo, essa necessidade de educação é alimentada pelos objetivos individuais, quer no que diz respeito à sua autorrealização, quer no que toca às competências de sobrevivência prática perante a complexidade da vida diária. “No mundo dos sem-emprego a lógica das competências leva a uma culpabilização pela sua situação de exclusão e à busca de uma empregabilidade, situação em que o trabalhador desempregado é pressionado a ser competente para criar ou até mesmo “inventar” o seu próprio trabalho.” (Deluiz, 2001a, p.3). Como tal, a formação cada vez mais se torna num instrumento precioso, “A criação de valor é agora orientada pelo investimento do conhecimento” (Parente, 2008, p.48.49), capacitando as pessoas de se promoverem a um certo nível, em busca do orgulho pessoal e de se sentirem felizes consigo mesmas, bem como, torna-se num meio para garantir armas capazes de reivindicar uma oportunidade, seja a que nível for, trata-se de munir as pessoas de ferramentas que as possibilitem de lutar. “Actualmente o mercado está cada vez mais competitivo. As palavras de ordem têm sido: produtividade e competitividade, além da qualidade. Há uma constante necessidade das organizações adoptarem novas

técnicas e ferramentas de gestão e procederem através da formação...” (Ceitil, 2006, p.112).

Neste momento o plano é este, existe uma séria tentativa por parte da classe trabalhadora em se apresentar nas melhores condições de forma a praticar uma ou mais funções, explorando ao máximo as suas possibilidades e oportunidades, nesse sentido, “Acredita-se, que a abertura a uma maior comunicação na formação, a um maior leque de ideias, inovações e sugestões, a um maior interesse conjunto e comum, abrirá horizontes a uma maior satisfação global com o emprego e a uma melhor percepção do mercado de trabalho, marcado, como anteriormente referido, por dificuldades económicas e pelo trabalho precário.” (Carvalho *et al.* 2017. p.2-3), porém existe um “forcing” de um lado da balança, sendo que as elites profissionais, os detentores da força de produção e as respetivas entidades laborais não prescindem daquilo que mais querem, que é produtividade e lucro, como tal estes encontram-se constantemente com o “queijo e faca na mão”, controlando o futuro da população trabalhadora, “A ameaça de desemprego em um mercado de trabalho desregulamentado e instável confere à empresa o poder de negociação (e/ou imposição) em relação às formas e condições de trabalho à margem da mediação sindical, favorecendo a cooptação dos trabalhadores e a quebra de sua resistência.” (Deluiz, 2001a, p.3). Posto isto, importa atender quais são as características das atuais empresas, a forma como estas operam no atual contexto existente e perceber ainda, o tipo de exigências que estão associadas a todo o processo.

“Ambientes incertos, complexos e dinâmicos, a necessidade de adaptação rápida, o combate à resiliência, economias e mercados altamente globalizantes, captar informações pertinente em tempo útil, investigação e desenvolvimento de novas tecnologias, são alguns dos ingredientes com que as empresas modernas têm de lidar.” (Ceitil, 2006, p.104). Atualmente as empresas têm de corresponder com certos princípios, caso queiram ver a sua posição no mercado bem cimentada e garantir a sobrevivência da empresa através de lucro contínuo, princípios como, a necessidade de produzir e fornecer produtos e/ou serviços que atendam especificamente às necessidades do cliente, trata-se de agir em função de uma maior produtividade, maneira pela qual as organizações conseguem a competitividade no mercado. “A complexidade advém do fato de que é preciso lidar não só com símbolos e signos, mas com o novo, o incerto e o aleatório nas atividades de trabalho. As novas exigências do trabalho requerem não só uma flexibilidade técnico-instrumental, como também a flexibilidade intelectual, tendo em

vista as necessidades de melhoria contínua dos processos de produção de bens e serviços.” (Deluiz, 2001b, p.9).

Cabe igualmente às empresas, a definição dos “...portefólios de competências que determinadas pessoas deverão actualizar para que a sua performance alcance resultados alinhados com a estratégia definida...” (Ceitil, 2006, p.43) Ou seja, as empresas necessitam de estar preparadas perante um mercado considerado como instável, flexível e desgastante, sendo que as requisições exigidas aos seus colaboradores tendem a ser aquilo que define o percurso e a posição de uma empresa em relação à outra, “...ampliam-se os requerimentos relativos às qualificações dos trabalhadores e torna-se cada vez mais generalizada a implantação de um modelo de formação e de gestão da força de trabalho baseado no enfoque das competências profissionais.” (Deluiz, 2001b, p.11). O que se assiste com maior frequência, é a capacidade de resposta das empresas e o facto de estas terem uma organização coesa e que é estruturada de cima a baixo, fortalecendo a posição dos recursos humanos e das suas medidas, “Assim se explica que nas últimas décadas tenhamos assistido a uma maior consciência individual e colectiva da importância crucial da valorização dos recursos humanos. De facto, a transição para uma sociedade e uma economia fundadas no conhecimento no quadro da consolidação e do aprofundamento da coesão social carece de ser alicerçada na aposta forte e determinada na valorização das pessoas.” (Kovács, 2005, p4) Parte deles o estabelecimento de um conjunto de procedimentos que, implantados, poderão identificar problemas críticos da organização e reduzir custos, inclusive propor métodos/meios para evitar a ocorrência de problemas e estabelece metas e um planeamento estratégico através de regras orientadoras. “O que está em jogo é evoluir em cada momento, num ambiente de enorme competitividade, de globalização, onde os clientes se tornaram deveras exigentes e circulam implacavelmente de fornecedor para fornecedor à procura da excelência, buscando melhores condições de preços e de custos, melhores serviços com a melhor qualidade e respostas rápidas e eficazes para as suas necessidades!” (Begonha, 2006, p.44). A empresa procura definir uma estratégia, um plano competitivo que aponte para uma performance de excelência, com base no custo, na inovação do produto e que procure a total satisfação e procura dos clientes. As organizações procuram “...atrair, desenvolver e reter pessoas com know-how e que façam a diferença e contribuam com valor para a empresa.” (Ceitil, 2006, p.102) um conhecimento que não é estático, que deve ser constantemente alimentado pela formação, promovendo assim uma atualização das competências e uma melhoria na aplicação e na eficácia. Nesse sentido as organizações



empresariais identificam as competências essenciais do negócio e as necessárias a cada função. A riqueza está nas pessoas, as empresas excedem-se ao “...investir no património e no capital humano. O segredo do sucesso e do diferencial está nas pessoas.” (Ceitil, 2006, p.113) a partir desta percepção, a organização tem bem presente o tipo de competências que são necessárias e o tipo de colaborador que pretendem, alguém que se enquadre com os objetivos, missão e cultura da empresa, e que tenha uma utilidade prática imediata, capaz de garantir um produto final que vá de acordo com as pretensões da população consumidora. “Capacidades de diagnóstico e de solução de problemas, e aptidões para tomar decisões, trabalhar em equipe, enfrentar situações em constantes mudanças e intervir no trabalho para melhoria da qualidade dos processos, produtos e serviços, passam a ser exigidas dos trabalhadores no quadro atual de mudanças na natureza e no processo de trabalho.” (Deluiz, 2001b, p.10).

Este pedido de resposta por parte das empresas, apoiado pela emergência de um trabalho revalorizado, polivalente e qualificado, aliado à ampliação do desemprego e do trabalho precarizado que pode ocorrer em momentos de maior agitação económica, resulta numa procura por parte dos trabalhadores em cimentar a sua capacidade cognitiva, abstrata e laboral. Tendo em conta as exigências do mercado, os sujeitos entendem que a aposta atual na formação padronizada não é suficiente, “...os sistemas de formação concebidos vertical e normativamente, tornam-se arcaicos e inapropriados para esta realidade.” (Carvalho *et al.* 2017, p.2), procurando opções externas, opções que fujam do processo normal que é a educação, apontando para algo mais especializado, que pode ser mais caro e igualmente mais curto, mas que se trata de uma formação que procura desenvolver aquilo que o indivíduo verdadeiramente necessita, “...em particular, destacamos a reflexão (individual e social), o sentido crítico, a resolução de problemas, a criatividade, a inovação, a comunicação, as relações interpessoais, a capacidade de decisão, a autonomia e, ainda, de possível transcendência, ora ao nível pessoal, ora ao nível social. (Carvalho *et al.* 2017, p.2).

O designado “capital humano” das empresas precisa de ser constantemente mobilizado e atualizado, evitando a estagnação e o possível prejuízo nos mercados, sendo imperial construir e garantir meios de combate face à concorrência, trata-se de manter a vantagem competitiva sobre os opositores. “As empresas mais competitivas são aquelas que reconhecem que têm de inovar para sobreviver no mercado, precisando, por isso, de conhecimento. Aliás, são sobretudo os fatores intangíveis de produção, tais como, por exemplo, capital humano, organizacional e relacional, que se apresentam como vantagens

competitivas para as empresas, pelo que são necessários fortes investimentos nas competências dos trabalhadores, na sua capacidade de trabalhar em equipa, no seu espírito de iniciativa e de inovação, entre outros aspetos.” (Marques, 2013, p.22)

## **Capítulo II – Abordagem sobre as Competências e a Formação Profissional**

### **1. Importância das competências – exploração de conceitos e de processos inerentes**

O percurso histórico até agora visionado, sustenta que o trabalho é um aspeto inerente ao indivíduo e que protagoniza mudanças estruturais e representativas ao nível da sociedade. Pegando nas ideias de Giddens (1997), este aponta algumas características acerca da importância que o trabalho tem para as pessoas, aborda a questão da remuneração, cuja falta da mesma, tende a multiplicar a ansiedade com que se enfrenta a vida diária. Atribui ao trabalho um valor factual em termos de variedade de contextos sociais e de atividades, considerando decisivo o seu contributo para o treino de capacidades e aptidões pessoais. Realça, ainda, a importância do trabalho em termos de organização pessoal do tempo, os contactos sociais que são feitos proporcionam e o forte contributo para a construção da identidade pessoal de cada indivíduo. Ou seja, o trabalho é visto como um fator poderoso e completamente crucial no contexto social, e por vezes é necessário um empurrão capaz de providenciar os materiais necessários aos trabalhadores para que estes sejam importantes e eficientes para as empresas, bem como, que criem neles mesmos aquele efeito motivacional, para que levem a sua atividade laboral com prazer e produtividade.

Quanto ao mercado de trabalho, verificou-se que este se apresenta de uma determinada forma e cabe ao sujeito adaptar-se à mesma, são exigências que à medida que o tempo progride vão-se alterando, tornando o trabalhador algo “à deriva”, porque este sente que nunca tem controlo total sobre o processo, provocando uma grande instabilidade pessoal e profissional. “As empresas constituem um espaço organizacional onde se estabelecem relações de poder necessariamente assimétricas. (...) há zonas de incerteza relativamente aos comportamentos, objetivos e intenções dos outros actores, (...) há uma desigualdade de recursos, há necessariamente relações de poder assimétricas, não detendo os actores as mesmas capacidades estratégicas.” (Parente, 2008, p.90). Óbvio que isto não é automático, não podemos afirmar que o profissional esteja completamente desprotegido, conseguindo-se atingir marcos notáveis relativamente ao reconhecimento da dignidade e de certos direitos, “No recebimento de remuneração justa e equitativa entre

homens e mulheres, capaz de garantir condições de existência digna aos trabalhadores (as) e suas famílias; condições de trabalho seguras e higiênicas; lazer, jornada de trabalho razoável, descanso e férias remuneradas, além do direito de associar-se e de filiar-se a sindicatos, de realizar greves, e de ter assegurada a previdência social.” (Costa e Arantes, 2009) (Citado por Rosenfield e Pauli, 2015, p.320). Contudo, o trabalhador, sente a possibilidade do contexto e das empresas o assumirem como algo descartável, porque este não possui as qualidades necessárias ou porque simplesmente não se enquadra com aquilo que é socialmente postulado e exigido. Em diversas alturas, a atividade laboral e a execução desta tem sido alvo de mutações profundas, percebendo-se que atualmente o profissional tem de ser completo, não se cingindo apenas, à sua capacidade física, ou baseando inclusive, no seu diploma. Como já foi dito, os tempos mudam num piscar de olhos e as empresas alertadas quanto a esse aspeto, sabem precisamente daquilo que necessitam, obrigando o seu colaborador a dar tudo, visto que este mercado é competitivo a todos os níveis, tendo como caso específico, a empregabilidade, um tópico considerado cada vez mais emergente, promovendo uma luta interna na classe trabalhadora, havendo uma enorme procura para tão pouca oferta. Ou seja, a manutenção de um posto ou a tentativa de se introduzir no mercado de trabalho, torna-se um desafio complicado, que sugere ao indivíduo uma mudança de pensamento e uma tomada de decisão.

Apesar de poucas, as soluções que aparentam conseguir “ajudar” o trabalhador, mexem diretamente com este e com a sua forma de ver e agir perante o trabalho. Sendo patente a força do mercado e a forma como este procede, o trabalhador vê-se numa posição reflexiva para consigo mesmo, projetando por vezes uma certa apatia e inércia para com a sua situação e projeção laboral, perspetivando-se assim, uma submissão para com os ideais do mercado, onde, contudo, o trabalhador tenta se munir de características como a flexibilidade e adaptabilidade. Conceitos como esses, surgem como possível resposta para os dois lados, sendo que no lado do trabalhador, esta “disponibilidade” traz-lhe uma maior garantia de continuar no seu posto ou de garantir uma “espécie” de emprego, enquanto que do lado da empresa, existe a posição dos Recursos Humanos, onde este processo acaba por ser um sinal satisfatório, pois permite-lhes uma maior e melhor capacidade de recrutamento, bem como, uma melhor forma de gerir com o seu atual pessoal, “...implica em dispor de trabalhadores flexíveis para lidar com as mudanças no processo produtivo, enfrentar imprevistos (incidentes/eventos) e passíveis de serem transferidos de uma função a outra dentro da empresa requerendo-se, para tanto, a polivalência e a constante atualização de suas competências, o que lhes dá a medida

correta de sua "empregabilidade". (Deluiz, 2001a, p.2), introduzindo medidas que possam mexer com a produtividade da empresa para algo mais positivo, denotando-se aqui igualmente uma maior preponderância por parte dos recursos humanos no atual contexto de trabalho. Perspetivando a posição da empresa, que tal como o trabalhador, para vencer no mercado de trabalho deve também envolver-se com estes conceitos, "...flexibilidade e adaptabilidade são as duas faces da mesma moeda e quer uma quer outra são fenómenos não só inelutáveis como desejáveis." (Lopes, 2008, p.3), são conceitos que andam praticamente de mãos dadas, caso as organizações queiram ser bem-sucedidas, "Para que as empresas se consigam adaptar à evolução tecnológica e económica, para que consigam acompanhar a evolução dos mercados e da procura, é necessário que haja flexibilidade. Esta é a mensagem comumente difundida acerca deste tema. Ou seja, sem adaptabilidade não há eficiência económica e sem flexibilidade não há adaptabilidade." (Lopes, 2008, p.3), de certa forma, a flexibilidade/adaptabilidade permite assim às empresas uma reação imediata a circunstâncias imprevistas e a novas tendências dos mercados. "A flexibilidade e a adaptabilidade intensificam-se nas empresas, frequentemente associadas a situações não intencionais de mudança. Isto é, a rotação entre postos de trabalho não é sistemática, nem visa implementar formas alternativas de organização, apenas responde às necessidades de produção das empresas, nomeadamente para fazer face a picos de produção e/ou para debelar os efeitos do absentismo. Paralelamente, os sujeitos deparam-se com situações regulares de disfuncionamentos, por norma perfeitamente controláveis, dado estarem habituados à variabilidade do trabalho executado diariamente. Assiste-se, por isso, a uma naturalização do que outrora para outros trabalhadores constituiria, eventualmente, um problema." (Parente, 2008, p.83)

A exploração desse tipo de conceitos por parte da classe trabalhadora, digamos que se torna num instrumento que pode ser adicionado ao leque existente (experiência profissional, habilitações académicas), tornando-o ainda mais completo e apto para o trabalho em causa e ter a sua situação laboral equilibrada. "O profissional flexível procura soluções duradouras e conformes com a natureza dos problemas." (De Azevedo, 2005, p.62), o trabalhador deve ter a capacidade de desenvolver quase em simultâneo, grande diversidade de atividades com uma certa mestria, ser flexível quanto à gestão do seu horário e quanto ao seu local de trabalho. A verdade, é que, não é apenas isso que se pede a um trabalhador atualmente, o processo é muito mais complexo que isso e assume mais vertentes importantíssimas, caso disso é a inovação e a forma como se relaciona com a

Era que vigora a sociedade, um Mundo conhecido pela sua multiplicidade, conhecimento e tecnologia, onde os mais criativos acabam por se destacar, “Uma pessoa criativa é aquela que rompe com regras, preconceitos e pré-conceitos gerando algo inovador, que contraria o pensamento e as regras vigentes.” (De Oliveira, 2008, p.17), este tipo de pensamento pode gerar aquilo que é uma mais-valia para a empresa, “...o aumento das vendas está intimamente relacionado com a «novidade». Muitas vezes a inovação é meramente fictícia, mas o importante é criar no consumidor a ideia de que está a comprar algo novo” (De Oliveira, 2008, p.43). “No contexto competitivo de mercado global é fundamental que as empresas e os seus projectos sejam inovadores.” (Valente, 2008, p.25), trata-se de inovar sem comprometer com a integridade da empresa e é isto que as empresas procuram, pessoas capazes de exceder os seus limites, de acrescentar qualidade e mais poder ao nível da competitividade, porém, flexibilidade e inovação são pontos que têm de vir juntos a outra palavra chave, sendo ela competência. Neste momento o trabalhador tem de ter o pacote completo para poder integrar uma empresa que luta por obter resultados positivos, “...em termos do mercado de emprego, nos últimos anos, tem-se assistido a um grande frenesim ao nível de certificações técnicas. Acredita-se que existe diferença entre um profissional certificado e outro que não o seja e garante-se que o primeiro será mais bem-sucedido do que o segundo.” (Escoval, 2009, p.38), ou seja, aos olhos das empresas “...a qualidade e a sua certificação tem vindo a ser o centro das atenções, uma vez que a mesma é encarada como um factor crítico de sucesso para as empresas e profissionais que pretendam melhorar o seu desempenho operacional, otimizando processos e recursos e, conseqüentemente, aumentando a sua produtividade e competitividade.” (Escoval, 2009, p.38), no fundo a ideia passa por garantir uma melhoria quanto à pressão dos clientes, melhorar a resposta e a eficácia, permitir o acesso a determinados mercados, reduzir possivelmente os custos/despesas, sendo que, tudo incorporado, pode orientar uma mudança de valores e cultura dentro da organização, onde esta pode permitir uma forte consciencialização e envolvimento de todos os colaboradores.

Se olharmos para um passado recente e tendo em conta o que foi dito anteriormente, a questão das competências acaba por ser um tópico de maior foco e discussão no atual contexto, não tendo grande relevância no passado, seja pelas pessoas, seja pelas organizações. Basta recuar até ao período da Revolução Industrial, numa Era em que trabalho era altamente desgastante, assente numa forte divisão do mesmo, percecionado como algo rotineiro em que as verdadeiras qualidades estavam nas

capacidades técnicas e de execução, esquecendo a componente mais social e pessoal do trabalhador, “...predominava nas organizações um modelo que pensava cada posto de trabalho como de baixa informação circulante, visando uma mão-de-obra não qualificada. Cada perfil profissional supunha por definição, uma rápida substituição de cada operador. (...) A sociedade cosmopolita e globalizada dos nossos dias, impõe-nos crescentes exigências de uma mão-de-obra competente e qualificada, com maior potencial de actualização.” (Ceitil, 2006, p.48-49)

É sobretudo com o aparecimento da Sociedade da Informação e consequente apoio das tecnologias de informação e conhecimento, que se assiste a uma nova ordem e estrutura global. O mercado de trabalho opera de uma forma diferente, tendo que se adaptar a estas mutações profundas. Processos como a flexibilidade, adaptabilidade e inovação, foram já deliberados e introduzidos nesta discussão, sendo todos eles importantes e que acabam por trazer com eles um conceito de grande destaque, sendo ele a competência. Esta, percebendo como o contexto de trabalho está virado, a forma como as empresas funcionam e o que os mercados/consumidores exigem, torna-se num bem necessário, para a possibilidade de haver produtividade, competitividade e acima de tudo, sucesso.

A importância do capital humano, não só a qualidade deste, mas também, em relação ao próprio rejuvenescimento, reporta diretamente através da competência e dos requerimentos necessários a executar uma tarefa, trata-se de atrair e reter quem tem a melhor capacidade de mobilizar as suas competências e de dar resposta aos desafios existentes, “...o motor de desenvolvimento das organizações actualmente são as pessoas, com as suas competências a serem cada vez mais centradas nos objectivos, em características extrínsecas, em relações interpessoais, tendo sempre em consideração os resultados práticos e visíveis, dando espaço e liberdade para a criatividade e para a dinâmica individual de cada pessoa. (Ceitil, 2006, p.105). Dado às alterações verificadas ao nível dos postos de trabalho e da retenção de custos que as empresas provocam de forma a maximizar os seus lucros, as competências tornam-se fulcrais, mas existe uma preferência que não se assistia anteriormente, trata-se de ir além dos conhecimentos técnicos, sendo que o plano é executar o negócio através de comportamentos e do envolvimento dos colaboradores. “A formação transmite saberes e experiência permite acumular saber, todavia nada garante que os trabalhadores saibam mobilizar estes saberes em situação concreta. As competências distinguem-se exactamente pela mobilização dos saberes em situação de trabalho.” (Parente, 2008, p.21-22) O critério não assenta apenas

nos resultados académicos, ou seja, o nosso grau entra em declínio de importância, sendo «a capacidade para algo» a componente de maior relevo. Mobilizar os saberes de forma a ter um desempenho eficaz é crucial, seja este a partir da formação formal, seja da experiência profissional.

À medida que o termo competência foi ganhando notoriedade, também as vozes de diversos autores se fizeram ouvir em relação à temática. Em 1973, temos uma primeira abordagem mais séria em relação ao conceito e às características do mesmo, sendo através de McClelland (1973) que afirma que a competência é uma característica subjacente a uma pessoa que pode ser relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação. Capacidade de aplicar ou usar o conhecimento, capacidades, habilidades, comportamentos e características pessoais de modo a concretizar um desempenho profissional bem-sucedido em tarefas críticas. A competência é composta apenas por dimensões intrínsecas ao indivíduo. No seguimento desse raciocínio, o autor diferencia competência de outras palavras, assumindo que no caso de aptidões, é o talento natural da pessoa que pode vir a ser aprimorado; no caso de habilidades, é a demonstração de um talento particular na prática; no caso de conhecimentos, é basicamente aquilo que as pessoas precisam de saber para desempenhar uma tarefa. A revisão da literatura revela que é a partir desta perspetiva que emergem novos desenvolvimentos relativamente a este conceito.

Durante a década de 1980, surge outro contributo, através de Richard Boyatzis (1982), que aborda o conceito de competência como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas. Alcançar resultados específicos, com ações específicas, num dado contexto. As competências são características que estão relacionadas com um desempenho profissional efetivo e/ou superior. Em suma, a competência é percebida como um aglomerado de recursos que o indivíduo detém.

De acordo Sparrow e Bognanno (1997), o conceito de competência define-se com repertórios comportamentais identificados como relevantes para a obtenção de alto desempenho em um trabalho específico, ao longo de uma carreira profissional, ou no contexto da estratégia organizacional.

Num contexto organizacional, Le Boterf (1999) aborda a competência como algo fulcral para a produtividade das empresas e para atuação e vantagem das mesmas. Uma pessoa sabe agir com competência quando: sabe combinar e mobilizar um conjunto de recursos pertinentes (conhecimentos, saber-fazer, rede de recursos) para realizar, em um



contexto particular, atividades profissionais segundo certas exigências profissionais, para produzir resultados (serviços ou produtos) que satisfaçam critérios definidos. Ser competente significa ser capaz de agir e fazer face às diversas situações profissionais.

Acrescenta-se outro autor de grande relevo nesta área, Zarifian (1999) que sustenta que, por parte do sujeito existe um assumir de responsabilidades frente a situações laborais complexas, onde este é capaz de desenvolver uma atitude reflexiva sobre o trabalho, que lhe permita lidar com eventos inéditos, surpreendentes e de natureza singular. Inteligência prática que se apoia nos conhecimentos adquiridos e os transforma, permitindo ao indivíduo atuar em situações concretas e de complexidade diferenciada e crescente.

Para cimentar e perceber como o conceito foi evoluindo consoante o próprio estabelecimento do mercado e das entidades laborais, lança-se esta última representação do conceito de competência por parte de Ceitil (2006), que remete para competência como modalidades estruturadas de ação, requeridas, exercidas e validadas num determinado contexto, neste sentido, enquadra-se a execução de uma função, de um cargo, de uma determinada organização e de condições específicas, apostando na ideia de que as competências não possuem um carácter universal. Uma competência só poderá ser efetivamente uma competência quando observável e avaliada no contexto em que ocorre. São como outputs de desempenho, “...resultados específicos que as pessoas trazem para o exercício das suas actividades profissionais...” (Ceitil, 2006, p.41) suscetíveis de serem avaliadas com intuito de analisar a performance dos sujeitos. “Essa constância e regularidade constituem factores determinantes para que as referidas acções possam ser consideradas como competências e não meras expressões de comportamentos que ocorram casuística e esporadicamente no exercício das actividades profissionais.” (Ceitil, 2006, p.41)

Como se verifica, o conceito acaba por ser polissémico e alvo de diferentes abordagens, assumindo diferentes perspetivas à medida que os tempos e os contextos evoluem. A complexidade do conceito de competência reflete-se igualmente na diversidade de tipologias que este poderá assumir, como podemos verificar no Quadro 1.

As diversas tipologias têm o intuito de evidenciar a diferente natureza que a competência poderá assumir, sendo que, em alguns casos, dá-se uma hierarquização das tipologias, o que nos permite assumir a existência de uma importância distinta entre competências, no contexto da organização.

Quadro 1 - Tipologias de Competências

Boyatzis (1982)	<b>Competências críticas:</b> características inerentes a desempenhos superiores. <b>Competências básicas:</b> características inerentes a desempenhos médios.
Prahalad e Hamel (1990) <sup>4</sup>	<b>Competências essenciais:</b> oferecem reais benefícios aos consumidores, são difíceis de imitar e dão acesso a diferentes mercados
Spencer & Spencer (1993)	<b>Competências básicas:</b> características essenciais a qualquer trabalho para se ser minimamente eficaz. <b>Competências distintivas:</b> distinguem alguém com um desempenho superior aos demais.
Maior (2005)	<b>Competências soft:</b> competências sociais e comportamentais.
Almeida & Rebelo (2011)	<b>Competências hard:</b> competências teóricas e práticas (Abordagem Anglo-saxônica) <b>Savoir:</b> Competências teóricas <b>Savoir-faire:</b> Competências práticas <b>Savoir-Être:</b> Competências sociais e comportamentais (Abordagem Francesa)
Decima (2001) <sup>5</sup>	<b>Competências individuais:</b> resultantes da combinação de saberes construídos; <b>Competência coletiva:</b> conjunto organizado de competências individuais; <b>Competência organizacional:</b> reporta diretamente à organização e resulta da sua história, cultura, combinação de saberes individuais e coletivos, ferramentas de GRH.
Zarifian (2003)	<b>Competências sobre os processos:</b> relativas aos processos do trabalho; <b>Competências técnicas:</b> conhecimento específico sobre o trabalho a ser realizado. <b>Competências sobre a organização:</b> saber organizar os fluxos de trabalho. <b>Competências de serviço:</b> relativas às competências com impacto no consumidor final. <b>Competências sociais:</b> atitudes que sustentem os comportamentos das pessoas.
Fleury & Fleury (2001)	<b>Competências de negócio:</b> relativas à compreensão do negócio; <b>Competências técnico profissionais:</b> relativas a operações, ocupações ou atividades; <b>Competências sociais:</b> necessárias na interação entre indivíduos.
Ceitil (2010)	<b>Competências específicas:</b> associadas a uma determinada função, profissão, emprego) <b>Competências transversais:</b> não contextuais e transferíveis para diferentes contextos.
Camara, Guerra, & Rodrigues, (2010)	<b>Competências de liderança e de gestão</b> <b>Competências técnico-profissionais:</b> dependem do tipo de função e área de atividade. <b>Competências comportamentais:</b> atitudes e comportamentos que o titular de uma função deverá evidenciar de modo a ter um desempenho coerente com os valores e cultura da empresa. <b>Competências Core/Genéricas:</b> ligadas à missão, princípios operativos e valores da empresa.

Fonte: (André, 2013)

Ou seja, as competências, não seguem uma noção geral, não dispõem de um carácter universal, porque diferentes contextos exigem diferentes usos das competências. Esta afirmação, de uma forma muito geral leva a perceber que existem grupos de competências, nomeadamente dois, as competências específicas e as competências transversais. Estas últimas, são consideradas as mais comuns, assemelham-se à designação *soft-skills* e são uma componente fundamental da formação. Embora a sua definição não seja estanque, elas estão basicamente associadas à transferibilidade, transversalidade, isenta de especificidades situacionais e profissionais, não se reduzindo a determinados contextos, sendo adaptadas e mobilizadas perante um contexto qualquer

apresentado. São competências sócio emocionais e comportamentais, como por exemplo, resolução de problemas, motivação, adaptação, comunicação, gestão de tempo, assertividade, iniciativa, trabalho em equipa, planeamento ou tolerância ao stress. A designação “transversais” advém de serem competências necessárias ao bom desempenho profissional, independentemente da formação de base, sendo complementares à formação científica, necessária ao exercício de uma profissão.

Pensando no reverso, as competências específicas, podendo ser designadas também por *hard skills*, são competências que podem ser aprendidas e que são quantificáveis. Estas competências técnicas são ensinadas na escola, em formação, ou num trabalho. Incluem um determinado conjunto de conhecimentos certificados sobre áreas temáticas em concreto, podendo se demonstrar através do grau académico, determinados domínios linguísticos e técnicos e através da operacionalização de certos meios tecnológicos. Diretamente ligadas a uma atividade profissional, tornam-se alvo de uma hierarquia e de uma certa especificidade.

Neste sentido, também se deve evidenciar um olhar mais pormenorizado acerca das competências, a partir da análise de Ceitil (2006), tenta-se dissecar aquilo que podem ser as suas diferentes componentes.

- a) Saber = Conhecimento – É um domínio cognitivo, corresponde às aprendizagens relacionadas com o pensamento lógico e com as operações intelectuais. O conhecer não é definitivo, ou seja, é uma busca constante em aprender, reaprender e aumentar o conhecimento.
- b) Saber Fazer = Habilidade – Corresponde às aprendizagens relacionadas com movimentos do corpo, com a capacidade de manipular fisicamente objetos, como seja manipular ferramentas ou utensílios para realizar uma tarefa, resolver situações que requerem destreza motora ou a coordenação de movimentos altamente especializados. É aplicar os conhecimentos face ao contexto de trabalho.
- c) Saber Estar = Atitude – Corresponde às aprendizagens realizadas no domínio social e afetivo. Conjunto de atitudes e qualidades pessoais que resultam em comportamentos que potencie a capacidade de enfrentar desafios e de responder consoante os objetivos de algo.

De uma forma básica e sintética, são estes os fatores que predominam nas escolhas das organizações, existe um traçar de um determinado perfil, cujo intuito é garantir uma

maior capacidade de sucesso e produtividade para o negócio e responder aos desafios atuais que o contexto e o mercado lançam.

Tendo como referência Zarafian (1999), ocorrem três mudanças no mundo do trabalho, que promovem a criação de um modelo de competências dentro de uma organização.

- A noção de incidente, aquilo que ocorre de forma imprevista, algo não programado, que vai perturbar o percurso e o desenvolvimento normal do sistema de produção, ultrapassando a capacidade rotineira de assegurar a autorregulação; isto implica sobretudo, que a competência não esteja presa e assente em algo predefinido, a pessoa precisa de estar constantemente a mobilizar recursos para resolver as novas situações de trabalho.
- Comunicação: comunicar implica compreender o outro e a si mesmo; significa entrar em acordo sobre objetivos organizacionais, partilhar normas comuns para a sua gestão.
- Serviço: a noção de prestar um serviço, seja externo ou interno, exige-se presença em todas as atividades, onde inclusive a comunicação é crucial.

Uma vez entendido o tipo de características presentes no mundo de trabalho, o tipo de perfil procurado pelas empresas e organizações, resta seguir uma linha de orientação que procure manter ou conseguir o objetivo da entidade laboral, um processo, que em primeiro procura, a definição de uma estratégia de negócio; em segundo, identificação das competências essenciais e das várias áreas da empresa; terceiro e último, consiste num alinhamento das competências individuais com as competências essenciais e das áreas da empresa. Uma vez entendidas as competências da organização, trata-se de conseguir com que as competências dos indivíduos se alinhem com as anteriores, de forma a abraçar a execução bem-sucedida da estratégia de negócios, em prossecução dos objetivos da empresa. “A mobilização das competências dos trabalhadores depende, assim, da conduta e estratégias empresariais e institucionais (evidenciada pelos métodos de gestão da força de trabalho) e da consciência e organização dos trabalhadores, e vai depender também das relações de força e de poder que se estabeleçam não só no interior das empresas e instituições, como na própria sociedade, onde interagem os atores sociais.” (Deluiz, 2001b, p.14).

Com base nesta linha de orientação, Fleury e Fleury (2000) no seu livro “Estratégias Empresariais e Formação de Competências”, correlacionam as competências essenciais com tipos de estratégias empresariais, que de uma forma simples consideram três formas de competir no mercado:

- Assente na operação e na excelência de serviços: oferece ao mercado a melhor relação qualidade/preço, procurar garantir qualidade ao nível das funções e operações, incluindo o ciclo logístico: suprimento, produção, distribuição e serviços. Execução de produtos normalmente padronizados.
- Assente na inovação de produtos: criação de novos conceitos, estabelecimento de áreas chave dentro da organização, como Pesquisa, Desenvolvimento e Marketing. Fornecer e colocar um novo produto no mercado.
- Assente na orientação dos serviços: direcionados para atender e antecipar necessidades de clientes específicos. Áreas como o Marketing, importantes para orientar os projetos e perceber a que tipo de população segue o produto. Baseia-se na agilidade e flexibilidade.

Ponto fundamental a reter, é a questão que envolve o processo da competência e aquilo que ela dita nos atuais contextos, este é visto como uma possibilidade de obter ganhos organizacionais, ganhos individuais e ganhos sociais. Os ganhos organizacionais ocorrem quando o indivíduo demonstra motivação e resultados. Os ganhos individuais resultam da combinação entre motivação e recompensas. Os ganhos sociais resultam do conjunto das dimensões motivação, resultados e competências. O reconhecimento é uma condição fundamental para que os trabalhadores queiram mobilizar as competências. Segundo Le Boterf (1997), conforme citado por Parente (2008, p.91) “O reconhecimento das competências no sentido de um julgamento favorável gera e potencia a mobilização das mesmas ao criar um sentimento de segurança interna e uma imagem positiva do Self que conduz ao empenho, ao esforço e também ao reforço da ação. Um julgamento desfavorável tende a contribuir para a construção de uma imagem negativa do Self, desmobilizadora do investimento no desempenho laboral, acentuando o medo e incapacidade para aceitar desafios.”

“No domínio da Sociologia Industrial, das Organizações, do Trabalho e das Empresas ao conceito de competência sucede, quer histórica, quer teoricamente, o conceito de qualificação...” (Parente, 2004, p.299)

“O modelo da competência vem substituir a qualificação, um conceito-chave da sociologia do trabalho, caracterizada por ser multidimensional: qualificação do emprego, definida pela empresa a partir das exigências do posto de trabalho; qualificação do trabalhador, que incorpora as qualificações sociais ou tácitas; qualificação operatória (potencialidades empregadas por um operador para enfrentar uma situação de trabalho) e qualificação como uma relação social, resultado de uma correlação de forças capital-trabalho” (Hirata, 1994). (Cit. por Deluiz, 2001b, p.12) Face às diferentes alterações das atividades laborais, das estruturas e das relações, o conceito de competência assume-se como algo predominante, colocando a qualificação como algo incorporado no processo, havendo assim um abandono para com o antigo sistema considerado algo inflexível e rígido. “O critério não é apenas a escolaridade, mas fundamentalmente “ter capacidade para”, “ser capaz de” mobilizar efectivamente os saberes para um desempenho eficaz. As competências pressupõem a qualificação do trabalhador, seja a partir da formação formal, seja da experiência profissional, mas definem-se para além destas, sempre pela capacidade de mobilizar os diferentes recursos pessoais inatos e adquiridos.” (Parente, 2004, p. 304)

Nesse sentido, importa só esclarecer como é que atualmente é vista a palavra qualificação, havendo uma tentativa de separar esta de outros termos, permitindo que não se crie uma ideia geral e de carácter universal. Digamos que a qualificação incide numa noção de competência enquanto conjunto de saberes técnicos ou de domínios de execução técnica que as pessoas conseguem incorporar através da formação escolar, profissional, ou através de outras modalidades de aprendizagem ao longo da vida. Acaba por ser um processo de formação autónoma, apoiando-se nos critérios sociais e que não se baseia apenas no aspeto individual. “...a qualificação integra a dimensão institucional que a transforma em relação social, enquanto que a competência se refere apenas à mobilização de conhecimentos e capacidades em situações de trabalho, não estando presente nem a codificação nem a hierarquização. A qualificação remete para a valorização de saberes académicos e didácticos, a competência acentua a operacionalização dos saberes no contexto. Por último, a qualificação está inscrita numa perspectiva colectiva; em contrapartida, a competência refere-se a uma perspectiva mais individualista e contingencial.” (Suleman, 2000) (Cit. por Gouveia, 2010, p.178).

O foco até agora tem recaído sobre as competências e a forma como esta se tem desenvolvido e apresentado para com as organizações, porém, acima de tudo o que estas empresas procuram são pessoas, pois são elas que incorporam os tais conhecimentos, para

assim as entidades tirarem proveito disso, ou seja, as competências e qualificações acabam por ter um papel crucial em dois aspetos, para a empresa e claro para o trabalhador, “...não podemos esquecer que a existência de níveis muito baixos de qualificações cria condicionamentos importantes ao desenvolvimento de atividades mais intensivas em conhecimento e tecnologia, tendo consequências menos positivas na produtividade bem como no crescimento do emprego.(Caramujo, 2014, p. 16), nesse sentido, atenta-se a uma visão alargada de tudo o que isto pode provocar, algo que remete para os trabalhadores e para o nível das competências emergentes, extremamente exigíveis para o desenvolvimento da empregabilidade e da sustentação do emprego. O trabalhador já não só, se vê quase que obrigado a ter no seu reportório a criatividade, a flexibilidade e adaptabilidade, como também é puxado por esta ideia de competitividade e competência, “O tempo dos fornecedores certos, dos clientes habituais, já lá vai. No mundo global, uma empresa está obrigada a procurar constantemente novos mercados onde escoar a sua produção.” (de Oliveira, 2008, p.12). No mundo dos múltiplos “trabalhos” a lógica das competências leva a uma culpabilização por aquilo que provoca, situação de exclusão e de constante busca de uma empregabilidade. Uma posição em que o trabalhador desempregado é pressionado a ser competente, a procurar determinados fatores e condições que o permitam reerguer-se e de assim, se mostrar no mercado, como tal, o que se espera de um trabalhador competente são essencialmente cinco aspetos, sendo eles:

- Capacidade de transferir conhecimento para os empregos/atividades em constante mutação (resolução de problemas);
- Desenvolver estilos de trabalho, apresentar eficácia e posição (e.g., trabalhar sob pressão, trabalhar sem prescrições operativas claras);
- Assumir certos valores e competências de afetividade no trabalho (e.g., lealdade, respeito, orientação);
- Agir perante redes, perante um grupo, ou seja, adquirir competências de trabalho de grupo, liderança, entre outras;
- Compreender o contexto em que age, adotar e formular orientações de ação apropriadas ao desafio (e.g., adaptação, reflexão, inovação).

Os trabalhadores passam a dotar de uma atitude ativa e passam “...a ter autonomia para gerir o seu próprio trabalho. Consequentemente passa a exigir-se mais e melhor dos colaboradores.” (Ceitil, 2006, p.87), para com esta exigência espera-se essencialmente sucesso e que as empresas possam enfrentar os atuais padrões globais de competitividade. “Desta forma as pessoas sentem-se mais motivadas (...) passam a fazer parte da organização como membros que podem dar significativas contribuições...” (Ceitil, 2006, p.87). Denota-se assim um papel cada vez mais preponderante dos indivíduos, pois são estes que devido às alterações assistidas, se tornam obrigados a encarar a mudança e a ter resposta para a mesma.

Não generalizando as mais variadas atividades profissionais, a realidade é que hoje em determinadas áreas, o trabalho exige iniciativa, criatividade e capacidade de agir em situações diversificadas. O que implica a necessidade de profissionais, que, independentemente da sua área de formação, sejam flexíveis e capazes de identificar problemas, procurando respostas de forma proactiva, criativa e autónoma. Os profissionais de hoje necessitam, ainda, de saber como lidar com interações pessoais complexas, comunicando com clareza e relacionando-se eficazmente com indivíduos e grupos.

A competência não pode ser servida em pedacinhos nem tida e praticada como se fossem migalhas, porque isso não é competência. O profissional não é aquele que aplica o mesmo comportamento em todas as circunstâncias, é aquele que tem que saber alterar estratégias em função das situações que vai encontrar. O profissional não pode limitar-se a executar tarefas únicas e repetitivas. Deve saber transpor, ir mais além, ter capacidade de aprender e se adaptar, conseguir resolver diferentes e múltiplos tipos de problemas e situações e não apenas um problema ou uma situação isolada, “...importa não só avaliar a posse dos saberes escolares ou técnico-profissionais, mas a capacidade de mobilizá-los para resolver problemas e enfrentar os imprevistos na situação de trabalho. Os componentes não organizados da formação, como as qualificações tácitas ou sociais e a subjetividade do trabalhador assumem, no modelo das competências, extrema relevância.” (Deluiz, 2001b, p.12).

É preciso ainda ter em conta que as competências existem, mas a forma como as apreendemos é que se torna diferente. O debate em torno da conjugação das *skills*, realça a importância do conhecimento, do executar e cada vez mais da componente pessoal, um processo que é complicado, porque nem todos somos iguais, já por isso alguns são selecionados em detrimento de outros, “A ênfase nas competências reforça, sobretudo,



uma mobilização subjetiva de cada um nas relações de trabalho e emprego, suas modalidades e constrangimentos, e no empenho “natural” das qualidades pessoais que configuram os atuais perfis profissionais. Pode, por isso, expressar um processo de apropriação pelo indivíduo da sua história, situação e percurso futuro, bem como de incorporação/ reutilização dos seus saberes, recursos cognitivos e sociais por parte de entidades empregadoras.” (Marques, 2013, p.28), no entanto é um procedimento pelo qual, todos deveriam de incutir em si mesmos, de quererem se exceder a eles mesmos, de conseguir ser o mais completo possível.

Finalizando esta exposição de ideias, face à complexidade de todo o procedimento subjacente à competência, segue o esclarecimento do processo que esta enfrenta para realmente chegar ao “produto final”, ou seja, o mundo do mercado não sobrevive da sua boa vontade, necessitando que exista algo que realmente garanta que o colaborador está guarnecido de uma determinada competência, pois só assim o sujeito tem a legitimidade e capacidade para provar que de facto detém aquilo que a empresa procura.

O método assenta então em três vertentes, que segundo Lavoura (2011) são:

- Reconhecimento de Competências – passa pelos processos de identificação e valorização das experiências pessoais e profissionais de cada sujeito, considerando o balanço dos conhecimentos adquiridos e da história de vida de cada sujeito, por meio de entrevistas individuais e coletivas, atividades práticas, demonstrações e, simultaneamente, assumir funções de informação, aconselhamento e orientação dos adultos;
- Validação de Competências – é um ato formal realizado pela instituição credenciada, que decorre do pedido de validação de um conjunto de competências adquiridas ao longo da vida, cabendo a iniciativa desse pedido ao adulto;
- Certificação de Competências – é o processo pelo qual são confirmadas as competências adquiridas em contextos formais, não formais ou informais, constituindo-se como um ato oficial de registo dessas mesmas competências, que serão validadas na carteira pessoal ou, hoje em dia, na carteira de qualificações, e se o júri/entidade assim o entender, será emitido um certificado correspondente ao nível respetivo a que o adulto se tenha candidatado.

## **2. Formação Profissional**

A discussão sobre o enfoque das competências invade o mundo da educação num quadro cheio de interrogações feitas ao sistema educacional, tendo em conta as exigências de competitividade, produtividade e de inovação do sistema produtivo. Diante da crise económica e da aposta de políticas que restringem os gastos sociais, a pressão social passa a exigir melhor utilização dos recursos limitados e a controlar os sistemas educacionais para ajustar os seus objetivos, conteúdos e produto final às demandas dominantes do mundo do emprego. Em todo o mundo ressurgem, em vários setores, debates sobre a importância da vinculação entre a oferta de formação e a demanda de profissionais competentes. O contexto pressiona pela ascensão nos níveis de qualificação, como tal, as instituições formadoras, públicas e privadas, buscam atender aos padrões de qualidade, ampliando as oportunidades de formação e aproximando-se das reais condições do mundo do trabalho. Ou seja, o foco prende-se neste momento naquilo que é a Formação Profissional, seguindo assim uma breve exploração do processo e dos contributos do mesmo, daquilo que ele oferece e o tipo de efeitos que traz aos trabalhadores, como também às empresas, “A empregabilidade está dependente da existência de competências e conhecimentos adequados e actualizados, indispensáveis à participação na vida económica e social. A renovação e a transformação cada vez mais aceleradas das técnicas, dos produtos e das organizações exigem formação contínua ao longo da vida.” (Apolinário, 2003, p.8). A realidade e a noção com que ficámos é que não restam grandes dúvidas de que uma parte das questões de empregabilidade e eficácia terá de ser resolvida através de medidas que melhorem a educação e que fomentem a formação profissional dos trabalhadores. “É indiscutível a importância da formação superior nas diferentes áreas científicas no delinear e concretizar de estratégias empresariais vocacionadas para a inovação, para a competitividade e coesão social no contexto da economia e sociedade globalizada.” (Marques, 2013, p.21)

“Porém, o sistema educativo pode ter um papel modelador e antecipador de perfis profissionais, logo condicionador das próprias necessidades das empresas (...) Todavia, este papel implica um diálogo entre os dois subsistemas, o que nem sempre acontece, traduzindo-se no desfasamento entre a produção de saberes e a sua utilização. É neste sentido que hoje as empresas, face à raridade e/ou à inadequação dos perfis profissionais existentes no «mercado interno e externo de trabalho», optam intencionalmente por promover acções de formação e assumirem internamente processos de produção de

saberes.” (Parente, 2008, p.28). Perante este cenário, as organizações colocam-se acima de qualquer entidade ou sujeito, procurando através das suas estratégias, cimentar a sua posição no mercado apenas com aqueles que são capazes de conferir essa produtividade, ou seja, “...os processos de aprendizagem e de socialização e, logo, de produção de saberes e de competências individuais e colectivas assumem uma importância decisiva na sua capacidade competitiva. As empresas surgem-nos então como um campo potencial e privilegiado de mudança.” (Parente, 1996, p.93), as empresas acabam por ter imenso poder a nível de transformação e de desenvolvimento social. De acordo com Sainsaulieu, “As políticas de formação contínua de adultos activos nas empresas, para além de constituírem um acompanhamento «pedagógico» das mudanças na sociedade em geral, podem ser concebidas como portadoras de processos de transformação e de mudanças organizacionais para que as possamos considerar como uma das «vias privilegiadas e desenvolvimento social das empresas contemporâneas».” (Citado por: Parente, 1996, p.95).

Olhando para a posição do trabalhador, tendo em conta o contexto económico atual, que não é o mais favorável, a noção de que existem particulares que não têm acesso a determinadas formações, bem como outros membros da classe trabalhadora, que simplesmente não têm possibilidades, a população exige “...uma formação que evolua não só no que diz respeito à abordagem de competências transversais, que se relacionam com a dimensão consciente e reflexiva do ser humano e não somente com a sua dimensão técnica, mas também no que se relaciona com a relevância, justiça, democracia e motivação.” (Carvalho *et al.* 2017, p.3). A comunidade internacional serviria através de um propósito, criar um movimento no sentido da padronização e normalização dos procedimentos ocupacionais, cujos órgãos sindicais manifestariam o interesse em estabelecer a certificação das competências como um espaço de negociação e de ampliação do leque de qualificações, com possibilidade de aumentar as oportunidades de emprego para o trabalhador, evitando que o certificado sirva de instrumento de exclusão.

“Reforçando, a função formativa de um sistema caracteriza-se pela busca de melhoria dos diversos componentes que o integram. Para a pessoa que passa pelo processo de certificação, a aprendizagem maior seria a de se auto-avaliar, podendo obter clareza sobre aspectos que estão interferindo na qualidade de seu perfil profissional.” (Depresbiteris, 2001, p.31), é importante reter uma necessidade, que surjam novos investimentos empresariais de qualidade, capazes de promover a subida na cadeia de valor daquilo que são as atividades existentes, ou na introdução de novas atividades produtivas,

inseridas nesta nova dinâmica moderna, “...desestruturação-reestruturação de novos saberes, é um importante catalisador para a capacidade criativa e inovadora do ser humano envolvido. É na reflexão sobre a ação, na construção ativa na resolução de problemas, na definição de estratégias, na tomada de decisão, na interação social horizontal, que se constroem conhecimentos mais globais...” (Carvalho *et al.* 2017, p.3).

Acima de tudo, temos de realçar o tipo de consequências que a formação traz para uma empresa, “...prioritário para a modernização do sistema de emprego, o combate aos défices de escolarização e de qualificação profissional, e o aumento da competitividade, da qualidade e sustentabilidade do emprego.” (Ramos, 2007, p.316-317), que tem como principal objetivo ver as suas receitas atingir níveis positivos, como também do lado do trabalhador, que se vê motivado e com o seu posto assegurado. “A observação sociológica dos efeitos de socialização dos adultos mostra que o efeito formação nunca é apenas técnico ou cognitivo, é também profundamente social e relacional porque implica dinâmicas de promoção, de abertura, de cultura e de criatividade ligadas ao efeito de aprendizagem e de mudanças dos conhecimentos das representações e das relações que acompanham qualquer efeito pedagógico.” (Dos Santos, 2009, p.14).

A formação profissional deve basear-se acima de tudo numa lógica inclusiva, participativa e democrática, um processo que permite potencializar crescimentos económicos, sociais, políticos, culturais e pessoais. Tendo esta perceção, a formação profissional deve incutir-se caso a caso, grupo a grupo, numa organização específica, num determinado contexto, num ambiente social particular, conseguindo envolver todos os atores do contexto na conceção, no desenvolvimento, na execução e na reflexão da formação, tornando-se num meio totalmente transformador. É deste modo que se abre condições para um crescimento económico, do mais local e individual ao mais social e global. “Esta política potencia a estabilização de um mercado, demasiadamente agitado e instável, ajudando assim à manutenção no emprego. Ainda, tal política, abre horizontes à criação de novas fontes de emprego, de novos postos de trabalho ou de melhores estratégias de ação, assim, a criatividade, a autoestima e a participação efetiva, proporcionam uma capacidade de adaptação às exigências de um mercado volátil.” (Carvalho *et al.* 2017, p.3).

A pressão pela obtenção de um certificado que confira as competências que um trabalhador necessita para aumentar as suas probabilidades de empregabilidade é elevada. Obter determinadas competências revela-se um processo que deve ser analisado com base em alguns fatores, de forma a que, a melhor solução seja aplicada ao trabalhador. Critérios

como, a urgência para obtenção da competência, o quanto será permanente a necessidade e utilidade dessa competência e o quanto se dispõe de recursos financeiros, acabam por motivar uma análise e uma perspectiva daquilo que será a sua resolução. Por exemplo, quanto maior é a urgência mais cara costuma ser a solução, ou, se a competência é necessária por um curto período, a solução pode ser encontrada através da contratação de serviços temporários, ou, se não houver grande urgência na aplicação da competência, a alternativa de uma formação interna ou uma formação pós-laboral num outro estabelecimento pode ser a resposta mais adequada.

Acima de tudo, importa saber, que dada à exigência encontrada no mercado, a exploração por soluções credíveis remete igualmente, para uma maior diversidade de oferta. Segue-se de acordo com Fonseca (2005), algumas dessas mesmas alternativas.

- Formação Tradicional Presencial – cursos oferecidos pelas organizações, normalmente dentro da própria empresa, sem custo para os colaboradores. Podem ser ministrados por instrutores externos contratados pela empresa, ou instrutores internos.
- Educação à Distância – Uma modalidade que como o próprio nome indica, não requer o encontro presencial do aluno e professor. A aprendizagem é essencialmente feita através de certos meios, eletrónico (*e-Learning*), papel, ou até mesmo pela televisão. O *e-Learning* tem merecido grande atenção como alternativa de educação, que devido à sua aplicabilidade e produtividade tem merecido grandes investimentos das universidades e é aposta certa por parte de algumas empresas com oferta formativa.
- Comunidades Virtuais – grupos de pessoas que se reúnem em torno de um tema de interesse comum para compartilhar conhecimentos. Ao longo da convivência o grupo também cria novos conhecimentos. Exemplo de fóruns e espaços de debate online.
- Troca de Papéis/Cargos – algumas organizações têm programas que incentivam o deslocamento de pessoas entre áreas e em alguns casos, entre países diferentes. O objetivo é que com isso haja fluxo e compartilhamento de conhecimento entre diferentes departamentos e culturas, além do desenvolvimento de competências especiais no colaborador designado.
- Programa “Sombra” – durante um certo período, um aprendiz “segue” um executivo sem ter nenhuma responsabilidade operacional, cuja única tarefa é

observar atentamente o dia-a-dia do executivo e retirar todos os ensinamentos possíveis.

- Formação *On Job* – é uma forma direta de desenvolvimento e aprendizagem, formação que assenta na própria prática das tarefas, onde o trabalhador aprende em pessoa como se faz e executa. Esse desenvolvimento não é valorizado ou mesmo percebido.
- Programa de Apadrinhamento – existência de um mentor, alguém experiente dentro da empresa, que basicamente, irá orientar um iniciante por um período, preferencialmente predefinido e contratado entre ambos. Durante este período devem ocorrer reuniões periódicas para o “padrinho” rever as tarefas que indicou para a pessoa realizar. Ao fim do período estabelecido, deve haver uma reunião para verificação de que o objetivo do programa tenha sido alcançado.

Esta formação por competências, parte do pressuposto de uma relação praticamente direta entre os sistemas formativos e as estruturas produtivas, pois ambos têm de reconhecer os problemas e as necessidades. Estes fatores ligam-se ao indivíduo, pois são eles que necessitam de se adaptar ao programa ocupacional e formativo, bem como, às organizações/mercados e aos movimentos das mesmas, ou seja, trata-se de identificar as competências necessárias face à diversidade e multiplicidade de funções e ocupações existentes. “A função certificadora de competências habitualmente exercida por agências formadoras, passa a ser desempenhada pelo mercado que vai dizer quais as competências e que habilidades que o colaborador necessita ter para cada situação, em que quantidade e por quanto tempo.” (Ceitil, 2006, p.117). É importante criar um processo duradouro que consiste em conceber formação ao longo da carreira laboral do sujeito, “A organização qualificante ou formadora parece ser o modelo mais adequado ao desenvolvimento dos processos de aprendizagem, em que se baseia o paradigma da cooperação, ao promover «formas de trabalhar» que criam condições para a coexistência de diferentes modalidades de ensino e aprendizagem, em que parte destas são realizadas informalmente em situação concreta de trabalho.” (Parente, 2008, p.63). Este mecanismo resulta num meio benéfico para com o próprio desenvolvimento e gestão de uma determinada organização, promovendo vários fatores, entre eles, o uso facilitado de uma linguagem comum na empresa, um reconhecimento do trabalho dos colaboradores avaliando constantemente a sua performance, análise dos prós e contras e possíveis comportamentos a suceder no futuro, etc.

### **Capítulo III - Discussão Sociológica (exposição reflexiva acerca dos efeitos e consequências)**

Um dos efeitos que esta Era de conhecimento trouxe, foi sem dúvida a capacidade tecnológica, a constante propaganda e o imenso fluxo de informação, além disso uma falta de noção daquilo que nos espera,” ... noção de futuro não fosse tão presente na nossa natureza, certamente que não faríamos projectos ou traçaríamos planos, uma vez que estes não são mais do que uma projecção no tempo e no modo.” (Soares, 2009, p.49), vivemos em tempos de riscos e de grande imprevisibilidade, o que faz com que as pessoas se tornem obcecadas em controlar aquilo que não é possível controlar, caso disso é o contexto laboral e a forma como este nos prega partidas e nos exige mais e mais.

“Vivemos envolvidos por palavras sem sentido. As ideias e os conceitos vão sendo plastificados a gosto, o que permite terem conteúdos e contornos à medida das ocasiões. Quem não ouviu defender, com entusiasmo, determinadas ideias e passado algum tempo, com enorme desprazo, os respectivos contrários? Os sinais que observamos mostram uma realidade de contradições e perplexidades. Como consequência, tudo se vai relativizando na vida e nos valores que a sustentam.” (Ferreira, 2011, p.24).

Outros dos pontos relacionados com este contexto atual, relacionam-se com a competitividade e a exigência dos mercados, as sociedades andam distraídas daquilo que é verdadeiramente essencial e são ofuscadas por causa do dinheiro e dos jogos de poder, isto assiste-se nas pessoas e igualmente nas empresas, procurando os fins esquecendo os meios, “Os desafios que se avizinham, as novas tendências aceleradas pelas tecnologias e pela globalização das economias, têm que gerar uma outra forma de pensar, mais humanista e menos tecnocrata, capaz de relançar a esperança, a cooperação e a solidariedade.” (Ferreira, 2011, p.24). A ideia que fica, é de uma sociedade gananciosa, que de certa forma, repudia cada vez mais os valores assentes na solidariedade e na própria inclusão e união, as pessoas e as empresas são basicamente movidos pelo dinheiro, “Costuma dizer-se que as pessoas (leia-se, os empregados) são o elemento mais valioso das organizações. É uma ideia simpática, mas que está longe de poder ser entendida à letra. Independentemente dos valores morais, éticos, sociais, humanos..., e por muito que custe à nossa sensibilidade, o que essencialmente determina as relações de trabalho são razões económicas.” (Soares, 2009, p.51).

As organizações prendem-se pelo lucro, isto é, de facto, o essencial a retirar, não surpreende olhando para o momento e o contexto em que nos deparamos, a cultura de qualquer empresa se centra na vitória e na cimentação da sua posição nos mercados, procura sobretudo reter quem lhe garante sucesso, tudo o resto pode tornar-se dispensável. Ou seja, as organizações são geridas com base no detalhe, esquecendo por vezes aquilo que tanto custou conseguir no mundo do trabalho, a necessidade de escutar o trabalhador e de se assegurar uma componente mais humanitária e solidária para com a classe trabalhadora. Evocando de novo a ideia do detalhe, percebe-se rapidamente por parte da entidade empregadora, a noção de assegurar as suas mais valias e de as espremer o máximo possível, sendo inclusive notório que existe uma prossecução de objetivos e casos esses não sejam garantidos a empresa toma rapidamente uma atitude, esquecendo por vezes aquilo que foi um passado assente na qualidade e sucesso, executa políticas com base na atualidade do trabalhador, tornando este em algo descartável e numa das consequências existentes deste mercado altamente competitivo e exigente. “Por trás da valorização do trabalhador, da capacidade reflexiva, da autonomia e da abstração, esconde-se a ‘desumanização do trabalho’ e do trabalhador, cada vez mais descartável e substituível (...) A competitividade pelos postos de trabalho torna-se cada vez mais acirrada e funciona como instrumento de coerção da classe trabalhadora.” (Paranhos *et al.*, 2008, p.29)

A retenção de custos é extremamente valorizada pelas empresas, de certa forma, importa-lhes ter colaboradores que cumpram com o que é necessário, mais concretamente, garantir a saúde financeira da empresa, posto isso, uma das visões assistidas, é a importância de ter cada vez menos pessoas a executar funções, possibilitando o multitasking excessivo, e promovendo uma redução de custos. Segundo Rocha e Selig (2001), conforme citado por Quesado e Rodrigues (2007, p.2), “Se a empresa conseguir aplicar e medir correctamente conceitos e técnicas de custos, a determinação da estratégia, dos objetivos, das metas e iniciativas ficará facilitada, possibilitando uma gestão eficaz capaz de garantir a continuidade empresarial”. Para quê ter uma equipa de dois ou três colaboradores, quando um sozinho atinge os objetivos e metas necessárias? São métodos cada vez mais utilizados e que deixam os trabalhadores numa posição de grande pressão e com um olhar de maior desconfiança para com a entidade empregadora, já para não falar de um ambiente de competição interna, onde o colaborador já não procura ser um “team player” e ser recetivo aos outros, mas sim um membro que luta para si e na manutenção do seu ganha pão.



Aqui se entende, a força das relações económicas e o tipo de consequências que estas operam, “...aspecto das relações de classes é a exclusão social, em consequência do número considerável de seres humanos que não é incluído na lógica desse novo sistema de produção. Uma massa de trabalhadores “genéricos” circula por várias ocupações com muita descontinuidade. A perda de relação estável com o emprego e o pequeno poder de barganha de muitos trabalhadores leva a um nível de alta incidência de crises familiares, pessoais, doenças, vícios, perda de bens e de crédito. Essas crises ligam-se entre si, provocando uma espiral descendente chamado de “buraco negro do capitalismo informacional.” (Fonseca, 2005, p.22). É um sistema que indica duas características sonantes, um aumento da desigualdade social e uma tendência à polarização, isto é, o crescimento simultâneo dos extremos da escala social. Isso resulta, de uma diferenciação entre mão-de-obra credenciada e altamente produtiva da mão-de-obra genérica dispensável; de uma forte individualização dos trabalhadores, que enfraquece a organização coletiva; e de uma queda gradual do Estado, da globalização da economia e da falta de impacto e de força do bem-estar social. A internacionalização da economia, a competição entre as empresas, o uso intensivo das inovações tecnológicas, a redução dos postos de trabalho, o desemprego estrutural, o aumento da exclusão social, o agravamento das diferenças sociais entre os países ricos e os pobres – e entre os ricos e os pobres dentro de um mesmo país – e a devastação do meio ambiente pelo uso predatório das tecnologias são faces de uma mesma moeda.

Outra questão, alvo de uma reflexão, está relacionada com a preparação do país em conseguir receber de uma forma equilibrada todo este novo viver, a problemática das competências e da inovação parece ser algo que, no caso de Portugal, simplesmente ainda não tem uma estrutura nem o arcaboço para receber estes “projetos”, “Todavia, Portugal encontra todo um conjunto de dificuldades inerentes às suas características periféricas de uma sociedade de desenvolvimento intermédio, nomeadamente com um peso excessivo na sua economia dos sectores tradicionais não modernizados. (Parente, 1995, p.11), aliado a essa questão temos um amontoar de dificuldade demonstrado pelos Estados, tendo estes perdido a sua legitimidade no quadro atual da globalização, existe uma grande dificuldade em ter mão nos mercados, de ser capaz de os regularizar, havendo igualmente um forte pluralismo cultural e diversas restrições financeiras. A abertura do mercado profissional e um menor envolvimento nos processos de regulação social são resultado de uma igual perda de legitimidade dos Estados. De acordo com Gonçalves (2007), no primeiro caso, a regulação do comportamento profissional é da responsabilidade da própria profissão

através de delegação de poder pelo Estado, enquanto no segundo, são realizadas pelo Estado. Neste sentido, estabelecem-se as regras referentes ao controlo sobre aspetos como: as condições de acesso e permanência na profissão, o exercício da respetiva atividade, o funcionamento dos mercados profissionais, a acreditação da formação académica e profissional e a aplicação da deontologia profissional.

A par deste incumprimento a nível da modernização de certos setores e da perda substancial do controlo por parte dos Estados, temos igualmente “...uma fraca propensão da sociedade civil para o investimento com a inovação, sobretudo no sector da gestão das pessoas nas empresas...” (Ceitil, 2006, p.51), a falta de investimento a favor das formações pelo próprio sistema social, evidencia a necessidade de um esforço coletivo que passa pela motivação e sensibilização de toda a sociedade, pela disponibilização de meios que permitam passar das palavras à prática, pelo estabelecimento de acordos e pela criação de incentivos para que os indivíduos e as empresas invistam mais em formação. “Para o melhor aproveitamento da formação profissional, não mais pode ser excluído o trabalhador ou formando, ele deve sim integrar uma equação com elementos tais como os decisores políticos, os empregadores e os sistemas de formação, todos estes elementos somados podem catapultar um grande lucro económico justo (mais distribuído) e uma maior justiça social (respeitando os direitos humanos, tal como a participação).” (Carvalho *et al.* 2017, p.2), a ambição principal é potenciar um diálogo constante entre todas as partes, reunir colaboradores, intervenientes das políticas formativas e as próprias empresas, com o grande objetivo de refletirem e criarem em conjunto soluções inovadoras e igualitárias. “Acredita-se, que a abertura a uma maior comunicação na formação, a um maior leque de ideias, inovações e sugestões, a um maior interesse conjunto e comum, abrirá horizontes a uma maior satisfação global com o emprego e a uma melhor perceção do mercado de trabalho, marcado, como anteriormente referido, por dificuldades económicas e pelo trabalho precário. (Carvalho *et al.* 2017. p.2-3).

As empresas têm a particularidade de procurarem constantemente um sistema lucrativo, através de um grupo de colaboradores altamente credenciado, tentando cimentar uma cultura de sucesso e de corresponder com as exigências do mercado, fornecendo um serviço de grande qualidade, mas haverá investimento por parte das mesmas nos indivíduos? Percebendo a força deste tipo de instituições num mundo cada vez mais direcionado para a componente económico, não seria lógico que as empresas usassem a sua força com uma direção social mais responsável e igualitária? A resposta, embora não possa ser geral a todas, é negativa, sendo que, “...questão da empregabilidade

é colocada como responsabilidade individual dos trabalhadores e as possibilidades de sua inserção ou permanência no setor formal e no informal dependem da posse daqueles saberes teóricos, práticos ou metodológicos mais adequados à competição pelas ocupações e empregos disponíveis.” (Deluiz, 2001b, p.13), ou seja, a pressão é posta realmente toda do lado dos trabalhadores, estes têm de explorar e ter uma mente aberta, para sobreviver num mercado como este. Tem de ser um trabalho de ambos, sentindo-se desvalorizado, o sujeito entra num modo depreciativo que pode muito bem “pegar” ao restante público, “...é preciso que a própria organização aprenda a valorizar a experiência dos trabalhadores e a criar condições para que eles participem...” (Viegas, 2007, p.222).

Associada a esta linha de orientação sobre as empresas, segue-se o intuito de responder à desvantagem lançada pelas entidades laborais acerca da empregabilidade e da manutenção do posto de trabalho. O trabalhador sendo então responsável por se manter atualizado e por (tentar) integrar-se no mercado de trabalho, busca ser útil para as empresas, disponibilizando-se completamente a aprender por conta própria, “O uso e a apropriação das competências dos trabalhadores pelo capital – de seus saberes em ação, dos seus talentos, de sua capacidade de inovar, de sua criatividade e de sua autonomia – não implica, em geral, o comprometimento da empresa –, com os processos de formação/construção das competências, atribuindo-se aos trabalhadores a responsabilidade individual de atualizar e validar regularmente sua "carteira de competências" para evitar a obsolescência e o desemprego.” (Deluiz, 2001a, p.2)

Pegando ainda na importância que as empresas podem ter, o papel destas não tem de ser de todo negativo, isto porque apesar do “*forcing*” existente por parte das entidades empregadoras em reter e encontrar os melhores colaboradores de forma a garantir o equilíbrio no mercado, as empresas podem ser um motor de desenvolvimento social e pessoal. Sabemos de antemão que a complexidade existente nos mercados leva a uma forte competição e exigência externa e igualmente interna, sendo esta, por vezes a mais perigosa, porém, é possível produzir resultados positivos no seio corporativo. “A empresa, como espaço de trabalho, promove uma socialização dos sujeitos, que não é necessariamente um processo consciente. Integra também processos não intencionais de aprendizagem de valores, normas e regras de comportamento convergentes, com os projetos oficiais das empresas. Daí as empresas serem, não apenas um espaço de integração, mas igualmente um lugar de confronto cultural de identidades socioprofissionais...” (Parente, 2008, p.38)

Nas sociedades dos nossos dias, gerou-se uma crença à volta da formação profissional, encarando-se este instrumento como algo capaz de promover emprego e a mobilidade social, de certa forma a solução para vários problemas. Contudo, de bestial pode-se passar para besta, visto que ao esperar-se tanto de algo, este pode deixar de cair nas graças e se tornar num “bode expiatório”. A ideia passa por não entrar em excessos, nem causar indignidade para com a formação. A verdade, é que este meio, é realmente necessário numa sociedade com procura excessiva por uma oferta formativa de qualidade, mas acessível à carteira e não prejudicial no relógio.

Como aspeto positivo da constituição de um sistema de certificação profissional baseada em competências pode-se assinalar a possibilidade de reconhecimento dos saberes dos trabalhadores provenientes de várias fontes, validando-os independentemente da forma como foram adquiridos, mas não será isto igualmente um risco? Pensemos bem nisto, os trabalhadores têm o intuito de se formar o mais rápido possível, de forma a corresponder com aquilo que as empresas exigem, nessa linha de pensamento, as entidades que fornecem essa oferta formativa podem tirar partido dessa procura, lançando formações sem conteúdo e sem grande fundamento. “Ao reduzir a formação do trabalhador à esfera profissional, em detrimento de uma formação integral que abranja a dimensão de cidadania, a abordagem das competências tende a tornar-se reducionista, instrumentadora e tecnicista.” (Deluiz, 2001b, p.13), corre-se o risco de se formar trabalhadores descartáveis, adquirindo conhecimentos sem grande utilidade, visto que não houve o aprofundamento necessário. Será o certificado mais importante que a competência em si? Não será mais grave, pensar que estamos certificados para algo e depois no momento não saber executar o nosso posto e não estar preparado para aquilo que fomos contratados?

Isto é também um “wake up call” para as entidades que têm oferta formativa, “aspecto a ser enfrentado é a preocupação excessiva dos sistemas de certificação profissional com o produto final, em termos de resultados ou desempenhos a serem avaliados, em detrimento da ênfase ao processo de construção das competências.” (Deluiz, 2001b, p.14), devia de haver uma consciencialização forte acerca deste assunto por parte das formadoras, assegurando pelo menos a possibilidade de uma possível recuperação, ou seja, serem acessíveis o suficiente e assegurarem através dessa nova oportunidade o incremento dessa competência antes tentada, mas falhada. “...propor ações de recuperação para que as pessoas possam contar com novas oportunidades de certificação. Seria uma espécie de não fechar a porta àqueles que num primeiro momento

não possuísem as competências necessárias ao desempenho da profissão.” (Depresbiteris, 2001, p.31) impediria a criação de um rótulo sobre os formandos que poderia ser prejudicial à sua própria autoestima, capacitando assim uma possível reintegração ou melhor adaptação ao seu posto.

Acrescentar ainda, que este tipo de certificação fácil (de ter e entregar) por parte destas entidades, pode ser facilmente atendida, providenciando um sistema único de acreditação, garantida pelos serviços educacionais do Estado. Seria uma responsabilidade que deixaria de ser exclusiva por parte dessas entidades formativas, passando a ser um compromisso feito por todos, de modo a evitar lacunas na formação. Outra solução à vista, seria fornecer novos instrumentos à estrutura educacional, métodos capazes de providenciar a esta nova geração, os meios de assegurarem credibilidade no mundo do trabalho, atendendo que o uso de um diploma não garante a certeza de um trabalho, parte-se da ideia que a situação deve ser tida em conta desde cedo, “Desta forma, impõem-se novas exigências ao sistema educativo (...) se pede agora a preparação de perfis de banda tradicional, se munem os sujeitos de instrumentos transversais, que lhes permitam a aprendizagem de saberes procedimentais transmitidos na acção e orientados para acção e saberes relacionais capazes de alargar as capacidades de interagir, comunicar e cooperar.” (Parente, 2008, p.22), um sistema que se apresente preparado para as atuais exigências existentes, que funcione como um veículo reprodutor de aprendizagem e integração, dotando os sujeitos de uma formação de base que lhes permita acompanhar os diferentes processos de transmissão de saberes desenvolvidos e propostos pelas empresas, bem como estarem aptos a uma auto-aprendizagem («aprender a aprender»), que lhes faculte a possibilidade de se adaptarem a situações de trabalho cada vez mais voláteis, ao potenciar o seu grau de empregabilidade. “Não é por isso aconselhável nem uma ruptura nem uma adequação estrita, entre sistemas educativo e produtivo, mas sim uma complementaridade enriquecedora.” (Parente, 2008, p.28)

Neste extenso e intenso processo, existe uma componente, que se situa no meio de todo este turbilhão de informação, seja benéfico ou não, o trabalhador é aquele que de certa forma, sente sempre o impacto, no entanto até que ponto o sujeito consegue retirar aspetos positivos e até que ponto vai conseguindo evitar os aspetos negativos? Centra-se este fim de discussão na enumeração de alguns desses ângulos.

O trabalhador ao integrar uma formação, ao “dedicar-se” a uma competência, está a apostar numa forte valorização do seu conhecimento, no seu trabalho e na sua estabilidade emocional, sentindo-se mais respeitado perante o seu grupo e perante a

empresa, vê assim assente a possibilidade de mobilizar as suas competências e recursos, qualidades que vão para além do domínio técnico, explorando qualidades mais orientadas para a componente pessoal e social. O trabalhador sente-se polivalente, sem que outros títulos ou diplomas se tornem obstáculos, assumindo diferentes funções e construindo um futuro sólido no seu contexto laboral. Assume uma melhor qualidade no que toca à comunicação, trabalho de equipa, participação, liderança, planeamento, execução e controlo dos processos produtivos, assumindo fortemente a posição e cultura da empresa, prosseguindo com os objetivos e a garantia de produtividade e sucesso. “A confiança, a auto-estima, a imagem evolutiva e positiva constituem pré-requisitos (...) para a mobilização bem sucedida das competências.” (Parente, 2008, p.92)

Do outro lado da moeda, o trabalhador ao não corresponder com aquilo que lhe é exigido, pode mergulhar num momento mais depreciativo, não encontrando um lugar para si, demonstrando grande negatividade para com aquilo que o futuro lhe reserva. A questão da empregabilidade é fulcral, sendo que a falta de motivação pode prevalecer para uma escolha menos encorajante, assumindo um posto muito mais intenso e repetitivo, onde a polivalência é estreita e assume a noção de que tudo é instável. Jornadas longas de trabalho, com fraca remuneração e uma constante perceção de exploração a ser feita pelo capital. Pessoalmente e profissionalmente o trabalhador não é desafiado, sentindo-se insatisfeito, pois as suas responsabilidades são mínimas e não executa atividades que envolvam o seu desenvolvimento. Tanta instabilidade sentida, que o stress e até mesmo o medo tendem a levar a melhor, sentindo-se incapaz de conseguir arranjar melhor, a pressão submerge o individuo pela manutenção do que tem, fator usualmente aproveitado pela sua entidade laboral. Posto isto, o próprio grupo de trabalhadores pode entrar em conflito, aumentando a falta de coletivo emergindo em força o estatuto individual e de cada um por si. “A imagem negativa ou a falta de confiança gerem inibição, desvalorização, incompetência e medo de aceitar o risco de novas situações. É preciso ter uma certa audácia para se ser competente, isto é, ser capaz de arriscar, de aceitar novas missões, de tolerar as consequências do insucesso.” (Parente, 2008, p.92)

## **Capítulo IV - O contexto de estágio numa empresa de formação profissional**

### **1. Apresentação e caracterização da empresa**

No âmbito do segundo ano do Mestrado em Sociologia na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, tendo como foco principal uma abordagem sobre a área da Formação Profissional e em tudo aquilo que o seu processo complexo compreende, a opção passou por pôr em prática os conhecimentos conseguidos ao longo dos cinco anos de formação em Sociologia, como tal a realização de um estágio curricular tornou-se um meio essencial para atingir esse propósito.

A oportunidade para a realização do estágio curricular surgiu através de uma empresa cujo nome se designa por SC S.A, reconhecida a um nível mundial, prestadora de serviços ao nível da inspeção, verificação, testes e certificação. Tendo em conta a sua vasta rede de operações, o estágio realizou-se num dos muitos escritórios existentes espalhados pelo mundo, estando este situado na cidade da Maia. Integrei essencialmente o departamento da formação profissional da empresa, uma experiência que aconteceu num período compreendido entre o dia 23 de outubro de 2017 a dia 9 de fevereiro de 2018, perfazendo num total de 500 horas.

Falando da empresa, esta tem uma posição bem vincada no mercado internacional, garantida através da sua capacidade em abranger diversos setores/áreas de atividade proporcionando serviços competentes, bem como, pela presença e marca histórica existente. Trata-se de uma empresa fundada em 1878, com sede em Genebra, atualmente presente em mais de 140 países, com instalações fixadas em 4 continentes, integrando mais de 85.000 colaboradores dispersos em mais de 2.000 escritórios e laboratórios no mundo todo.

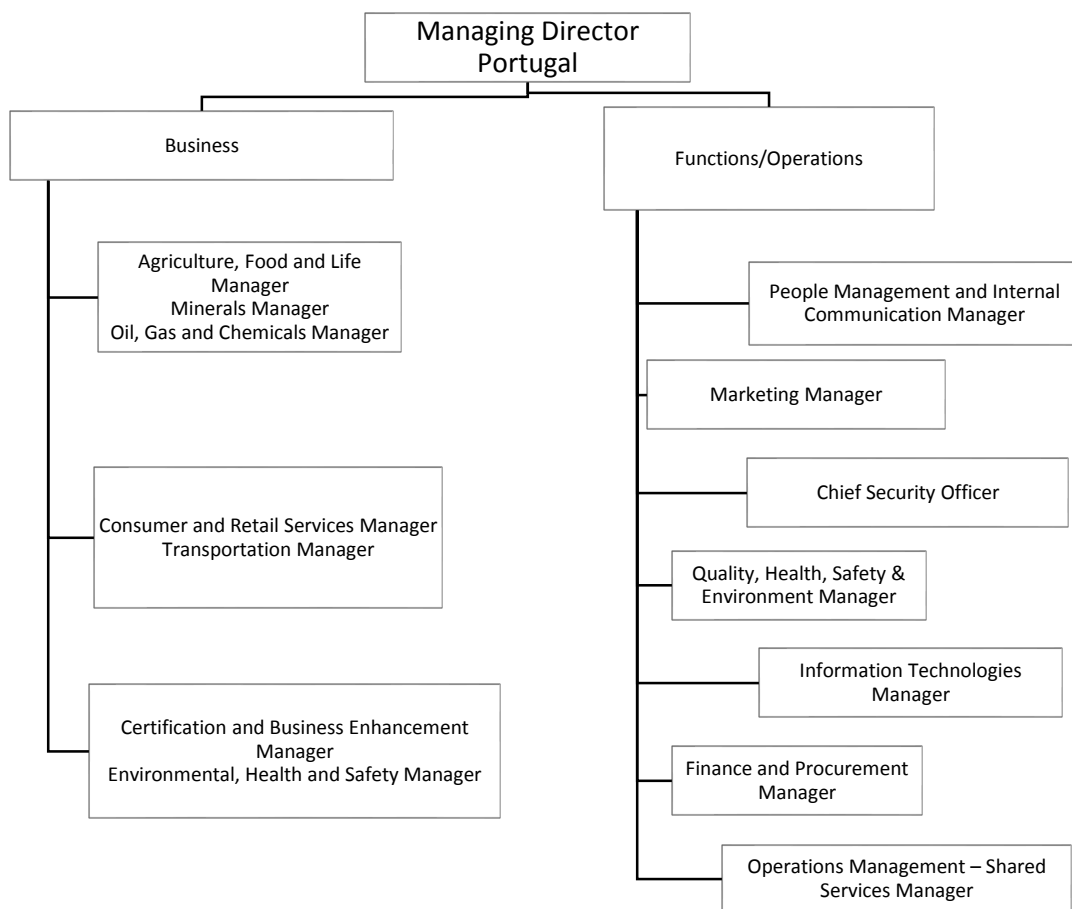
A organização é reconhecida pela sua qualidade e integridade assumindo-se como líder mundial em inspeção, verificação, teste e certificação, nos mais variados setores do mercado. A política da empresa é basear-se nas necessidades e na evolução destas por parte dos seus consumidores, é a tentativa de fornecer soluções para os desafios que vão sendo apresentados em torno do contexto de mudança das sociedades, daí a diversidade existente em termos de oferta de serviços por parte da empresa, onde esta se concentra em áreas de domínio como Agricultura & Alimentação, Ambiente, Bens de Consumo e

Retalho, Ciências Biológicas, Construção, Energia, Formação Profissional, Gestão de Risco, Industrial, Logística, Químico, Saúde & Segurança, Sustentabilidade e Transporte.

Tendo uma perspetiva acerca da estrutura organizativa que se incidia sobre o escritório, é importante denotar que este era composta por cerca de 40/50 colaboradores, todos organizados com base num open layout que promovia uma divisão dos trabalhadores por aquilo que eram as suas áreas de ação, ou seja, cada um estava integrado juntamente com a sua equipa e respetivo departamento, no entanto sem que houvesse qualquer tipo de barreira para com os outros. Existem então Divisões, compostas por áreas de atividade que se subdividem em linhas de negócio que dão origem aos serviços. Dentro destas áreas de intervenção temos aquilo que são os seus líderes, coordenadores e/ou diretores responsáveis por levar o trabalho a bom porto, possuindo um certo grau de liberdade de forma a exercer as suas funções e garantir aquilo que são os objetivos de cada equipa. Acrescentar ainda, que são estes mesmos, os responsáveis por definir os padrões e por assegurar que a sua equipa tem os materiais / capacidades necessárias à prossecução dos objetivos da empresa. Olhando de uma forma geral para o *modus operandi* da empresa, aqui em Portugal, assenta essencialmente numa hierarquia disposta pelas áreas de atividade, sendo que existe uma total conexão e interligação com todos os escritórios existentes. Segue uma pequena representação bastante simplificada da forma como se gere a empresa em Portugal.



Figura 1: Organigrama da empresa por áreas/departamentos de negócio



**Fonte:** Autoria Própria.

A partir da figura acima demonstrada, verifica-se desde logo a existência de um representante máximo, cuja administração abrange duas grandes divisões. A partir disto, importa realçar que para cada área de atividade, temos um representante, ou seja, este torna-se no responsável pela atividade desenvolvida em todo o país, evidenciando aqui a flexibilidade e igualmente o grau de confiança e autonomia depositada sobre os colaboradores, visto que estes efetuam o seu trabalho muitas vezes sem o seu maior representante presente.

Cabe ainda a este diretor, fazer determinadas avaliações de performance acerca dos seus mais diretos colaboradores, concebendo medidas com intuito de melhorar ou solucionar problemas. Destaca-se ainda que em algumas dessas áreas, temos um acumular de funções por parte da mesma pessoa, assumindo num dos casos mais que duas áreas, promovendo uma maior ideia de que para haver sucesso, a equipa tem de estar realmente

a par da cultura e interesses da empresa, alegando-se a ideia de uma boa distribuição de tarefas e posições, bem como uma forte especialização dos trabalhadores.

Como qualquer empresa no mundo, esta vive de receitas, nomeadamente na capacidade de reter os seus atuais clientes e de igualmente atrair novos, como tal, atender ao mercado e às necessidades destes é importantíssimo. Posto isso, em algumas das áreas a empresa incorpora um responsável pela componente comercial, de procurar e iniciar contatos capazes de assegurar o préstimo dos serviços fornecidos pela organização.

Atendendo a uma das partes vitais, a formação profissional, torna-se uma vertente nova para empresa, assumindo-se como uma nova área de negócio, fruto das mudanças existentes ao nível da sociedade e do mercado, exigindo por parte da empresa uma reestruturação interna a nível das áreas de atuação da empresa, perspetivando novas soluções e capacidade de adaptação face à competitividade existente.

Em Portugal, a empresa é reconhecida pelo mesmo tipo de serviços que é a nível internacional, porém acresce-se a vertente formativa. Resposta que a empresa teve de recorrer, devido ao que o mercado obriga, crescente procura pela oferta formativa profissional. Como tal, a SC Academy, surge em 2003, afirmando-se rapidamente no mercado como parceira das organizações, com a principal missão de garantir formação de profissionais, tornando-os, assim, mais competitivos no mercado de trabalho. A SC Academy é detentora de diversos reconhecimentos nacionais e internacionais, olhando para o histórico consagrado ao nível da oferta de formações aos diversos públicos, internos e online, que as maiores empresas do mundo, bem como órgãos governamentais, recorrem à SC para treinar seus profissionais. Atendendo à competitividade existente, sobressair no mercado é algo que se torna desafiante, coisa que a SC procura fazer, tentando retirar sucesso através da inovação da sua oferta. Uma oferta que procura assentar num modelo pedagógico de elevada componente prática fazendo com que os cursos se revelem efetivas ferramentas de apoio à eficiência, eficácia e inovação das organizações. Responder às tendências do mercado é algo crucial e a oferta vira-se para essa constante necessidade das organizações. Existe uma procura por uma resposta rápida, por uma certa flexibilidade e claro um fornecimento de um serviço assente na qualidade (formadores de excelência com competências e experiência), por aí está o segredo e de certa forma o caminho que a organização tenta construir e representar. Certificar a qualidade do serviço é um dos pilares que assentam a organização, visto isso, assegurar que todos os colaboradores, a nível global e local, recebem um treinamento consistente, eficaz e personalizável, torna-se imperativo. Medidas consecutivas com o

intuito de melhorar, progredir e até respeitar os avanços tecnológicos são outra vertente à qual a empresa tenta assegurar, posto isso, em 2015, a SC Academy, decidiu expandir a sua oferta, promovendo a criação da Escola de Negócios, da Escola de Auditores e a imposição de um novo formato nas suas plataformas, o e-Learning.

Resta dizer, que a obtenção de um certificado SC Academy é sinónimo de valorização pessoal e profissional, de competências reconhecidas nacional e internacionalmente, pelo que se revela um instrumento para a progressão de carreiras e as oportunidades de emprego.

## **2. Objetivos e atividades do estágio**

Progredir e cimentar a nossa posição no mundo do trabalho, acaba por ser uma tarefa cada vez mais exigente e complicada, visto que, como já vimos anteriormente, o mercado é competitivo e feroz, exige mais e mais das pessoas e de que estas estejam prontas para qualquer adversidade, posto isso, qualquer experiência que possa trazer qualidade e nos garantir uma maior cotação é sempre bem-vinda. Nesse sentido, a realização de um estágio curricular, surgiu como uma oportunidade a ter que ser reivindicada, pois trata-se de integrar um meio profissional onde possa ter acesso a um conjunto de atividades capazes de providenciar conhecimento, competências e acima de tudo experiência.

Neste caso possibilitou uma espécie de iniciação naquilo que são as práticas profissionais, essencialmente numa área cada vez mais integrada pelos sociólogos, onde se percebe o contributo que estes podem dar, bem como retirar, não se trata de uma área inflexível, que requeira uma determinada formação, nesse sentido a Sociologia permite mostrar o tipo de contributos e instrumentos que possui e que servem para aumentar a competitividade de qualquer empresa. É importante realçar a polivalência e a capacidade de adaptação que os sociólogos têm em relação aos mais diversos contextos de trabalho.

A realização de um estágio numa organização bem representada no mercado, afigura-se como uma experiência enriquecedora e motivacional em termos pessoais e profissionais e, por isso mesmo, tem-lhe subjacente alguns objetivos. Através da integração na empresa, encontra-se a possibilidade de adquirir experiência profissional, de começar a dar os primeiros passos no mundo do trabalho e principalmente numa organização já dotada de enormíssimos valores, formas de conduta e procedimentos já estandardizados. Trata-se de adquirir novas formas de “saber-estar” e de “saber-fazer”,

noção de horários a cumprir, de multitasking, de respeito e cordialidade, de processos de extrema organização e rigor.

O intuito passava sobretudo por conseguir aplicar grande parte daquilo que foi a nossa formação académica em Sociologia. Óbvio que, um momento como este serve igualmente como um meio de aprendizagem, falando de experiência própria, a decisão de integrar uma organização neste contexto, foi para perceber o que é de fato trabalhar e integrar um determinado projeto, tratou-se de uma aprendizagem a todos os níveis. Ou seja, para além de ser uma entrada no mercado e num meio que reveste e se aplica às práticas profissionais em Sociologia, permite a consolidação e aprofundamento dos conhecimentos e prossecução de determinados objetivos.

A integração num departamento relacionado com a formação profissional, permitiu numa primeira fase, a perceção da complexidade e da extensão que a temática trazia, não obstante o desafio, apesar de se avizinhar complicado, tornou-se sobretudo interessante e peculiar ao ponto de me interrogar com aquilo que queria realizar em termos académicos. Ou seja, a entrada na empresa permitiu esquecer a ideia inicial e abordar a experiência profissional integrando-a numa perspetiva académica. Numa segunda fase, tratou-se de reagrupar novos conhecimentos e competências, aos mais diferentes níveis, do tipo técnico, social e metodológico. Algo que possibilitou a execução de variadíssimas tarefas e uma forte adaptação sobre o contexto profissional promovendo uma melhor capacitação de intervenção e resolução de problemas. Numa terceira fase, após uma cimentação das aprendizagens e das formas de atuar, o propósito passava por retirar o máximo de ilações possíveis à execução dos objetivos definidos durante o estágio curricular.

Abordando a atividade em si efetuada no estágio, um dos fatores dos quais me inteirei inicialmente, tratou-se da abertura e da postura que a empresa tem para com os estagiários, visto que além de não ser o único integrado, existia uma predisposição por parte de todos em ajudar, o que se tornou numa mais-valia para a execução dos serviços e conquista dos objetivos.

Assim que integrámos a empresa, assumi um papel de trabalhar diretamente com a responsável e única pessoa integrada no departamento referente à formação profissional. A função era basicamente tornar-me no seu braço direito e auxiliar em todo o processo subjacente à gestão do departamento. Ou seja, inicialmente não assumi qualquer tipo de objetivo, para além de ser o mais flexível possível, bem como adaptar-me e reunir tudo aquilo que a experiência me podia fornecer. Como disse anteriormente, o plano inicial,

não estava interligado com a formação profissional, no entanto à medida que fui experienciando o posto e todo o processo, percebi as vantagens que iria retirar se me centrasse nesse tema.

Posto isso, foi no decorrer do estágio que fui criando os objetivos e tarefas a desenvolver para o projeto, tendo em conta sempre o contexto do trabalho e os ensinamentos retirados, ou seja o primeiro objetivo foi isso mesmo, um pequeno estudo exploratório de forma a cimentar o tipo de trabalho a desenvolver e naquilo que deve ser o foco.

Inicialmente percebi, que o objeto de estudo a ter neste projeto, iria se caracterizar por uma vertente algo diferente, isto porque o foco principal continua a ser a formação profissional, no entanto o tipo de formação protagonizada pela organização, acaba por não ser aquilo que é tipicamente visto, um processo mais orientado para os mais desqualificados, ou apenas para jovens, a SC providencia/vende o serviço, mas serve essencialmente como a intermediária do processo, ou seja, quem inicia o processo é a empresa/particular e depois parte da SC arranjar o formador e fornecer tudo aquilo que é necessário à execução da formação.

Após a recolha de algumas informações/noções e com base no desempenho e trabalho que vinha a desenvolver, comecei a deliberar um pequeno conhecimento acerca da força de alguns conceitos e de começar a explorá-los. Ao dar os primeiros passos no processo da formação profissional, verifica-se que esta tem uma dimensão ampla e que alberga diversos pontos, entre eles a conjectura e o trabalho, ou seja, este segundo objetivo premiou sobretudo o contexto e análise do mesmo. Tratou-se de aprofundar o contexto que se vive (nível empresarial), verificando a forma como o trabalho está empregue na sociedade, retirar ilações acerca da forma como o trabalho é visto por parte das pessoas, atender à exigência dos mercados, perceber o tipo de medidas das empresas e como estas operam, o porquê de estas requererem serviços de oferta formativa e se existem lacunas que estas pretendem suprimir.

Assim que foi estabelecida uma ideia de como a sociedade portuguesa opera e o tipo de conotações à volta do trabalho e do mercado/empresas, seguiu-se a possibilidade de formar um terceiro objetivo, algo que não fosse tão geral e que se cingisse a determinados conceitos relacionados diretamente com a formação. Tendo em conta isso, conceitos como a flexibilidade, a adaptabilidade e a inovação serviram para dar um certo ênfase ao trabalhador e à posição deste no mercado de trabalho, algo que possibilitou a concentração num conceito com maior destaque e relevância, nomeadamente as

competências e a importância destas para as pessoas e as empresas. Neste ponto também se envolve a questão da certificação e o peso da mesma na questão da empregabilidade e da manutenção dos postos de trabalho.

Mesmo envolvendo toda esta componente teórica, uma coisa que ficou sempre na mente, ainda antes de integrar o estágio, foi de utilizar algumas das ferramentas que a formação em Sociologia nos garante, que é a sua capacidade reflexiva e crítica. Nesse sentido, como tudo na vida tem os seus prós e contras, o quarto objetivo, assentou essencialmente na construção de um discurso sociológico e reflexivo que aborde a formação profissional e naquilo que a prática desta pode acarretar, ou seja, a partir da experiência tida na empresa e das leituras efetuadas conseguir invocar aquilo que são as consequências e efeitos de todo o processo.

A possibilidade de efetuar um estágio curricular durante um período bastante considerável, tornou-se incrivelmente gratificante e proveitoso a nível pessoal e académico. De tal forma, que para além de todas as aprendizagens obtidas, serviu para fazer uma análise sobre a própria organização. Através disso, surgiu o quinto e último objetivo, de criar um certo instrumento capaz de ser incorporado na empresa que servisse como um meio a ser utilizado em prol da melhoria e desempenho da mesma. Nesse sentido, a ideia recaiu sobre a construção de um inquérito capaz de considerar e avaliar o impacto das formações obtidas pelos formandos, ou seja, a verdadeira essência deste instrumento é fazer com que a organização tenha a perceção dos efeitos que a sua formação traz, se esta necessita de ser melhorada, se esta traz consequências positivas, ou se inclusive se demonstrou ser ineficaz.

Em suma, os objetivos gerais definiram-se desta forma: compreensão dos diferentes processos e práticas subjacentes à formação profissional; construção de uma abordagem teórica assente no que foi aprendido e na formação académica obtida; e em desenvolver uma proposta de um sistema de avaliação de impacto sobre as formações capaz de ser implementado na empresa.

Em termos de atividades desenvolvidas, como tive oportunidade de dizer, assim que integrei a empresa, juntei-me à única pessoa que compunha o departamento responsável pela formação profissional. A ideia, basicamente já obtida pela entrevista, era auxiliar em tudo o que fosse possível, respeitando sempre o processo associando à gestão da formação profissional. Inicialmente, tratou-se de um processo de adaptação, perceber como as coisas são feitas, como executar e organizar, ter a noção que tudo tem uma determinada lógica e que deve seguir uma ordem, sendo que, ia passando de uma

forma gradual de tarefa para tarefa, acumulando funções à medida que o tempo avançava, ganhando inclusive credibilidade e cada vez mais autonomia dentro do departamento. As tarefas centravam-se essencialmente em dois tipos, de gestão/burocracia e de contacto, e foram as seguintes:

- Desenvolver DTP's (Dossier Técnico Pedagógico)
- Desenvolver APS's (Acordo de Prestação de Serviços)
- Tratamento da informação pós formação; Registo da mesma nos arquivos da organização
- Envio de propostas; Envio de material; Envio de inquéritos de avaliação de satisfação
- Elaboração de folhas de termos de responsabilidade
- Providenciar o material necessário à formação
- Emissão de faturas
- Estabelecer contactos com os formadores; com particulares; resposta a pedidos de informação; resposta a propostas por parte das empresas
- Responsável pelo cronograma e agendamento das formações
- Responsável pela manutenção do website
- Acompanhar as formações administradas dentro das nossas instalações
- Responsável pela abertura das sessões de formação e pelo término das mesmas
- Responsável pela emissão de certificados de todos os cursos administrados; Responsável pelo envio dos mesmos

Acima de tudo, foi uma experiência extremamente gratificante, que resultou numa grande aprendizagem. Toda a autonomia fornecida e a facilidade de integração, promoveu uma abertura sobre um novo mundo e a possibilidade de criar um objeto de estudo interessante e que respeita a formação obtida durante cinco anos. A formação profissional acarreta muito mais do que aquilo que pensava, demonstrando ser um tema de alguma complexidade, mas também com vários pontos a explorar, o que motiva acima de tudo uma análise ponderada assente num discurso sociológico.

### **3. Reflexão sobre as atividades executadas e do percurso de investigação**

Uma experiência, seja ela boa ou má, irá ser sempre uma experiência, ou seja, retira-se sempre qualquer coisa dela. Digamos que fica sempre representado no nosso histórico e faz-nos crescer enquanto seres humanos. Atendendo que pessoalmente, se tornou no primeiro contacto alguma vez tido em contexto de trabalho, provou ser um período de grande aprendizagem e sobretudo de superação, visto que, é um momento em que nos temos que tornar profissionais, demonstrar credibilidade, adaptabilidade e sobretudo respeito e humildade, pois o caminho ainda é longo. A verdade é que a integração numa empresa, reconhecida no mercado a um nível internacional, por si só já é complicada, no entanto é o contexto perfeito para demonstrar aquilo que valemos, nesse sentido, foi crucial toda aprendizagem obtida através da formação tida em Sociologia, dar uso à respetiva bagagem teórica e metodológica que possuímos, que serviu como base e suporte a uma melhor execução do posto.

Outra perceção a destacar, relaciona-se com a temática do projeto, visto que, a ideia inicial era construir algo em torno da satisfação laboral e do compromisso organizacional, porém, assim que obtive a oportunidade de comprometer com a SC S.A, não deixei escapar. A verdade é que, o meio que integrei tornou-se dia após dia cada vez mais interessante, o que fazia cada vez menos sentido progredir com o primeiro tema escolhido. Automaticamente, resultou numa mudança, que realmente se deveu às atividades que vinha a desenvolver e às aprendizagens que consegui reter. Como tal é natural que os objetivos em relação ao objeto de estudo não tenham sido delineados antes da incursão, mas sim ao longo da mesma, o que provocou uma certa demora e irregularidade. Contudo, o conteúdo e a possibilidade de ver na prática algumas situações relativas ao processo, tornaram possível a credibilização de alguns dos fatores e pontos assentes no projeto.

Basicamente, todas as tarefas desempenhadas resultaram num forte enriquecimento pessoal e profissional, tendo em conta que grande parte desta gestão da formação tem como base o contato com outras pessoas, o que sem dúvida nos ajuda a crescer e a ter uma forte capacidade de improviso e adaptação. Foi muito positivo toda essa interação com múltiplas pessoas e a necessidade de ter que estar constantemente atualizado de forma a não soltar qualquer tipo de informação errada e de poder ser o mais assertivo possível.



Outro ponto a destacar, igualmente positivo, relaciona-se com o processo de adaptação, principalmente para um novato nestes parâmetros, a integração numa empresa de prestígio e com um processo de trabalho já padronizado pode tornar as coisas complicadas para quem cai de paraquedas, porém, a incorporação na empresa revelou-se rápida e simples. A organização, como já foi dito, revela uma política bastante satisfatória para com os estagiários, havendo sobretudo grande amabilidade por parte dos restantes colaboradores em integrar a nova pessoa no espírito, dando-lhe motivação para este ser bem-sucedido. Além disso, respeita-se ainda a forma como os coordenadores do departamento “apadrinham” o novo membro, garantindo que este se sinta integrando e motivado para desempenhar o seu posto, tendo sido crucial a forma como estes conduzem o processo de aprendizagem, demonstrando sempre como se faz, repetindo por vezes para assim ficar esclarecido.

Apesar de não ter sido um período muito extenso, a experiência prevaleceu pelos fortes ensinamentos, pela fácil adaptação, pela possibilidade de fazer uso da formação académica e acima de tudo, pelo reconhecimento das competências por parte da empresa e da própria coordenadora responsável, isto porque, houve momentos em que autonomia e a responsabilidade passou toda para este lado, ficando o departamento totalmente gerido por mim, algo que apesar de desafiante, tornou-se claramente num aspeto positivo e gratificante, tendo que mostrar muitas vezes a tal resposta rápida e eficaz por parte de um sociólogo.

De uma forma geral, o processo foi bastante positivo e recompensador, sem a presença de grandes transtornos ou retrocessos, ainda assim, como já referi, os objetivos tiveram de ser alinhavados durante o decorrer do estágio, o que tornou a concretização de alguns bastante difícil e tardia. O departamento é gerido com base em processos rigorosos e já standardizados, sendo que a inclusão de algo, no caso de um instrumento, torna-se complicada, tendo que haver um processo de adaptação e que haja sobretudo necessidade de o incutir. Posto isto, a inserção do inquérito baseado no impacto das formações, tornou-se numa operação impossível, não havendo condições para aplicar tal ferramenta. Não obstante a solução que nos pareceu viável foi de elaborar uma sugestão de inquérito assente no impacto das formações, sendo este visto como uma proposta a ser aplicada ao nível da formação profissional.

## **Capítulo V – Considerações e interpretações sobre o processo de construção dos instrumentos de gestão da formação profissional**

No âmbito da experiência obtida na empresa acolhedora do estágio, o presente capítulo aponta para uma descrição dos instrumentos criados, sendo que, o processo que envolveu a construção destes inquéritos revelou-se extenso, sendo preciso enunciar os diversos passos tidos, que foram desde a recolha da informação, à decisão do teor que envolveria os instrumentos desenvolvidos, inclusive o tipo de necessidades/lacunas existentes na organização, possibilitando assim a formulação de algo inovador e que atenda à postura competitiva da empresa.

Como em qualquer organização com forte presença no mercado, neste caso a um nível internacional, a implementação de certos procedimentos promove uma certeza, um enorme grau de estabilidade e a existência de algo constante, ou seja, a competitividade é assegurada por todos os colaboradores e pela eficácia dos serviços disponibilizados. Esses procedimentos acabam por ser rigorosos e standardizados, sendo que, o *modus operandi* por parte da organização coloca-se numa posição de *cruise control*, de conforto e de regularidade, não havendo grande espaço de manobra para fortes alterações. Aliás, face ao testemunho pessoal obtido, todo o sistema laboral, apesar de não ser repetitivo, era de facto intensivo, percebendo-se rapidamente a adequação de tal expressão, “tempo é dinheiro”, o que exigia sempre mais e mais dos colaboradores e de estes estarem sempre preparados para a emergência de desafios e obstáculos.

Rapidamente qualquer colaborador, por mais inexperiente que seja, inteira-se de como se gere todo este processo e que certos procedimentos são efetuados como forma de haver um sistema assente em regras e em normas, um sistema que possibilita uma organização eficaz e um modo simples de efetuar as coisas, sem que, acima de tudo, não se prejudique a performance dos trabalhadores e o sucesso da empresa.

Posto isso, o Departamento da Formação Profissional, designado SC Academy, tal como qualquer outro departamento da organização, baseia-se nesse mesmo sistema, capaz de agilizar todos os processos, de forma a que os intervenientes rendam o máximo possível, sem nunca falhar com a cultura organizacional da empresa. Evocando de novo a experiência pessoal, o departamento onde me inseri, promovia serviços assentes na formação profissional, dentro desse processo, a gestão era complexa, visto que a empresa

funcionava como intermediária, gerindo todo o processo desde o primeiro contato efetuado pelo cliente (fosse este particular ou uma entidade) até à execução do plano baseado na disponibilização dos materiais, do espaço, tratamento de toda a burocracia, no acerto do acordo de prescrição de serviços para com o formador e ainda do processo de certificação pós-formação. O processo apesar de complexo, apresentava-se por etapas, tudo com uma lógica e ordem, sendo que, apenas com a conclusão de uma etapa se poderia passar para outra, tornando o processo estandardizado, capaz de reduzir os gastos e maximizar os recursos disponíveis. Dentro deste processo, após contato da empresa com o formador, percebendo as condições do mesmo para operar o serviço, cabia ao formador definir os parâmetros de avaliação, sendo este o grande responsável por formalizar aquilo que era o plano de sessão e por realçar o tipo de material necessário à execução da formação.

Estando reunidas todas as condições, a empresa salvaguarda sempre os seus interesses, sendo eles por exemplo, a apresentação de certos tipos de declarações, tanto para com o formador como também para os formandos, e inclusive, a existência de folhas de presença e avaliação, pois isto terá repercussões naquilo que irá ser a pós-formação, ou seja, cabe depois ao departamento de formação ter em conta os parâmetros de avaliação definidos e verificar se tudo está alinhavado para se proceder à certificação. Retomando a ideia dos interesses da organização, esta sendo detentora do poder de certificação, percebe que não é apenas com aproveitamento que se pode certificar, isto porque, muitas das empresas que procuram este tipo de serviços, por exigência interna e pela pressão laboral, procuram a rápida certificação dos seus colaboradores para estes estarem aptos, ou seja, em certos casos, existem formações que são vistas como obrigatórias (ex: auditores internos), pois estes necessitam de ser constantemente reavaliados e verem os seus conhecimentos revalidados para assim poderem exercer a sua função. E nesse sentido a organização que fornece esses serviços joga um pouco com a necessidade dos clientes garantindo sempre que tudo esteja acertado e que haja a liquidez necessária para assim poder libertar aquilo que os clientes mais procuram, que é a certificação.

Pondo de lado estes detalhes mais burocráticos, enquanto aprendiz de Sociologia, a vertente mais humanista também se enquadra no nosso rol de ferramentas, e algo que me despertou sempre curiosidade relacionava-se com a pós formação e com os efeitos da mesma. Juntamente com a coordenadora responsável pelo Departamento da Formação (também ela formada em Sociologia), havia uma preocupação em perceber se tudo

ocorreu dentro dos conformes, além disso, existia a procura por entender a opinião dos formandos e com base nela conseguir melhorar o serviço fornecido. É preciso realçar, que cada formação dada, a empresa/departamento tinha como procedimento o envio de um inquérito de satisfação, caso fosse particular entender a opinião do mesmo, caso fosse uma entidade, entender a opinião destes de uma forma geral, contudo ambos os inquéritos caracterizavam-se por serem iguais, fosse qual fosse o curso administrado, as perguntas seriam as mesmas, sendo as próprias perguntas algo básicas, acabando por dar poucas possibilidades aos formandos em se exprimir com maior abertura. Como resultado disso, a procura pelos intervenientes seja antes da formação (como forma de criar alguma empatia), a meio da formação (com intuito de ser prestável e atender alguma dúvida) e no fim da formação (com intuito de perceber como tudo correu e se de facto existe algo a melhorar).

A possibilidade de viver toda esta experiência e de recolher a mais diversa informação, fomentou o desejo de criar um instrumento que pudesse ser viável para a empresa, que resultaria em algo benéfico, não só com o princípio de auxiliar o Departamento na construção e incrementação de melhores condições ao nível dos seus serviços e da própria gestão, como poderia possibilitar uma maior procura pelos serviços por parte dos clientes, visto que, além da garantia de qualidade, existe a questão da empatia, da valorização pessoal e do enriquecimento profissional.

Tendo em conta, os procedimentos standardizados que se refletem num sistema eficaz produzido pela organização, o desenvolvimento destes instrumentos não confere a ideia de substituir ou melhorar os existentes, mas sim com a funcionalidade de ser mais um. No entanto, pretende-se apostar noutra vertente, isto porque, como já foi demonstrado ao longo deste trabalho, a “excessiva certificação” ou a “rápida certificação” podem ter resultados desastrosos para com os trabalhadores, pois estes podem se tornar obsoletos de uma certa forma, não é por terem um pedaço de papel (certificado) que faz deles melhores trabalhadores e detentores das competências dadas na formação. A tal tendência para as empresas serem demasiadas competitivas e ligarem mais aos resultados, pode ser algo implicativo e negativo para a SC Academy, podendo esta ficar malvista aos olhos do mercado e dos seus potenciais clientes.

Como tal, os instrumentos desenvolvidos assentam numa ideia básica, o impacto que a formação trouxe ao formando, se esta o preparou para ter determinadas competências, se o preparou para desempenhar determinado posto de trabalho, se de facto foi algo que valeu a pena, se é algo que pode ter efeitos positivos num futuro. É acima de

tudo uma forma de garantir a opinião do formando e de criar uma imagem positiva no mundo do mercado, incentivando a ideia de uma empresa que procura o sucesso, mas igualmente responsável pelos serviços que efetua.

Dada a orientação pretendida com os instrumentos e reafirmando novamente que não se pretende substituir os processos já tidos, como era o caso do inquérito de satisfação, isto porque existe uma noção clara que quando um sistema como este leva ao sucesso de uma empresa, importa não mexer naquilo que está bem e garante competitividade, mas analisando todo o sistema, existe de facto espaço para melhorar e preencher, não lacunas e falhas, mas sim elevar o campo de ação da organização.

Foram então construídos dois inquéritos, sendo que, com nenhum deles se tentou retirar a identidade já existente da organização e a forma ágil como se operacionaliza e como se lida com determinadas situações. Posto isso, um dos inquéritos aposta essencialmente na generalidade, ou seja, um inquérito capaz de ser reproduzido através de qualquer formação, capaz de abranger a mais diversa oferta formativa. Aliás, esta ferramenta foi inclusive discutida internamente, concluindo-se que, olhando à forma como a empresa trabalha, seria um procedimento mais capaz de ser aceite, visto que garante diversas vantagens, mas acima de tudo engloba toda a oferta, o que permite a rapidez nos processos. Além disso, acrescenta-se a tal componente que tanto se tem abordado, a questão mais pessoal e que pode criar a possível empatia com quem responde. As próprias pessoas possuem uma visão pouco positiva para com as empresas, isto porque, o contexto atual pouco permite para que as empresas sejam bem-sucedidas e ao mesmo tempo procurarem preocupar-se com os seus clientes, não se trata de garantir qualidade no serviço, mas sim de criar um elo de confiança para além da oferta do produto. Aspeto ainda crucial, trata-se da possibilidade da organização ter assim um meio mais específico para melhorar o seu serviço, visto que, através de determinadas questões, o formando tem a opção de expressar a sua opinião acerca da experiência obtida, ou seja, a empresa não está só a demonstrar a sua preocupação acerca do impacto que as suas formações têm para com os seus clientes, como também procura sempre melhorar e não demonstrar estagnação no seu campo de ação e oferta. Considerando isto, a particularidade destes instrumentos, centra-se no momento de apresentação dos mesmos, ou seja, a cedência destas ferramentas só irá surtir o seu devido efeito caso seja entregue após um determinado período de tempo, visto que não se mede o impacto das competências aprendidas logo a seguir à conclusão da formação, como tal, a administração destes inquéritos seria feita meses após a finalização do curso. Só dando

um determinado tempo é que se pode obter a resposta desejada, se de facto a formação teve o impacto desejado, se surtiu efeitos sobre o formando, e insistindo neste ponto, permite que a ligação entre a empresa e o cliente não acabe logo após a formação, permite então esta troca de informações e a abertura a uma possível continuação da “parceria”.

Abordando o segundo instrumento, igualmente um inquérito assente na questão do impacto, este distingue-se da generalidade e aposta na vertente individual, uma rota alternativa àquilo que a organização está habituada, mas que procura ter o mesmo objetivo que o primeiro já aqui mencionado. Numa perspetiva pessoal, cada formação tem a sua história e as suas características, sabendo também, que os formandos são diferentes, bem como os próprios formadores, como tal a aposta no desenvolvimento num inquérito mais específico surge uma possível ferramenta a ser utilizada pela empresa. A organização fornece uma determinada oferta formativa que é disponibilizada de forma pública, uma oferta que se baseia em certas temáticas, indo de encontro com as várias exigências do mundo do mercado/contexto laboral e igualmente com os possíveis gostos pessoais (fomentar a carreira profissional). Posto isso e sendo a oferta bastante diversificada, existem cursos que acabam por ter um maior relevo em relação a outros, não falamos a nível de importância, mas sim de adesão, ou seja, olhando para a temática da “Qualidade”, esta reserva uma maior preponderância ao nível de receitas e de calendarização/agendamento por parte da organização. Este inquérito relacionado com a “Qualidade”, mais concretamente, nos Sistemas de Gestão da Qualidade e na Qualificação de Auditores Internos, são sem dúvida uma aposta de sucesso por parte da organização, que revela uma forte investigação ao nível das empresas e das necessidades dos mercados. Contextualizando, estas formações tornam-se a cada dia que passa mais relevantes, atendendo a implementação assertiva sob as empresas da Norma ISO 9001, a norma mais utilizada a nível mundial, constituindo-se como referência internacional para a Certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade. É a norma que certifica os Sistemas de Gestão da Qualidade e define os requisitos para a implantação do sistema, tendo como propósito fundamental, focar na capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, aumentar a sua satisfação e melhorar o desempenho global da organização. Tem, ainda, como princípios, fidelizar e captar novos clientes, ter acesso a novos mercados, ter capacidade de tratar dos riscos e agarrar novas oportunidades, ganhar maior notoriedade ao nível dos mercados e da própria sociedade e acrescentar qualidade ao nível do planeamento e da liderança. As empresas procuram a implementação destes sistemas e serem certificadas como detentoras de tal sistema, sendo os colaboradores os meios

essenciais para o fazer, para tal, a corrida a este tipo de formações entra num modo intenso, porque trata-se não só de, se estar esclarecido e ter bem patente tudo aquilo que a Norma acarreta, como igualmente, terem estes mesmos colaboradores capacidade para gerir e impor um Sistema de Gestão da Qualidade, capacidade de auditar a um nível interno e identificar os possíveis problemas e desenvolver relatórios que coloquem as organizações na senda da Qualidade, sendo capaz de transformar a cultura da organização e melhorar de forma positiva a performance.

Olhando para a emergência deste novo paradigma assente nas organizações, tornou-se lógico e peculiar transformar toda esta informação na tentativa de desenvolver um inquérito com base nos cursos administrados sobre a Qualidade. Sobre o instrumento, este não foge totalmente aos procedimentos já usados, tendo questões simples e rápidas, sendo inclusive, semelhantes ao anterior inquérito mais geral, apoiando-se na mesma ideia, perceber o tipo de impacto que a formação traz, em tentar entender aquilo que eventualmente se pode mudar com intuito de melhorar, se de facto os colaboradores conseguem integrar no seu rol de competências as aprendizagens que são introduzidas na formação. Como é óbvio, tem perguntas que se desmarcam dos restantes cursos, ou seja, perguntas que, só quem atendeu as formações assentes na Qualidade pode realmente responder. Essencialmente, o foco neste tipo de temática, deve-se ao retrato dos mercados/empresas, perante as necessidades atuais que exigem que determinadas competências sejam asseguradas pelos colaboradores, mas, existe outra particularidade para se realçar este interesse pela Gestão da Qualidade, e essa relaciona-se com o tempo e com o conteúdo da formação. No que toca ao tempo, reduz-se o termo para a duração da formação, ou seja, o facto deste curso representar uma ação formativa intensiva, que permite a exploração de vários ensinamentos e a consolidação dos mesmos, não sendo estes albergados em apenas um ou dois dias de formação, introduzindo-se aqui a noção de que o tempo é fundamental. Acresce-se a esta ideia, a questão do conteúdo programático da formação, um plano que não se baseia na componente teórica, visto que grande parte da formação é constituída por exercícios práticos, possibilitando assim uma maior facilidade em incorporar as competências, sendo que, tudo culmina numa última atividade (realização de uma auditoria) de forma a explorar tudo aquilo que foi dado durante todo o curso.

Por isto tudo, tornou-se interessante o desenvolvimento destes dois instrumentos, no entanto, cabe ainda realçar dois pontos fulcrais. Em primeiro dissecar ao pormenor os instrumentos criados, explorar cada pergunta e a sua pertinência. E em segundo, perceber

que nenhum destes instrumentos foi de facto aplicado ou interiorizado na empresa. É importante indicar que a administração destes inquéritos requeria legitimidade e controlo para o fazer, não tendo de todo posição e estatuto para o conseguir fazer, além disso, a própria questão do tempo e da acessibilidade em aplicar, pois mesmo com a autorização da empresa acolhedora, era necessário aguardar que os tais impactos se fizessem sentir sobre os formandos e ainda, a questão da aplicabilidade, angariar todos os dados pessoais e esperar que os formandos se disponibilizassem em responder.

## **1. Inquérito de Impacto da Formação**

Face ao que já foi explicado, a criação deste instrumento (presente no Anexo 1) seguiu uma lógica característica da empresa acolhedora, serviria essencialmente como um meio a acrescentar, sem nunca substituir os já processos standardizados. Obviamente, não se trata de um instrumento totalmente igual aos já introduzidos pela empresa, pois isso seria desnecessário e distante dos interesses organizacionais. Como tal, o propósito partiu, não só da conceção de algo que assente nos objetivos da empresa, como de certa forma, procurasse melhorar os serviços existentes e obter uma relação de proximidade e afinidade para com os clientes.

Serve agora este ponto, para demonstrar detalhadamente a pertinência desta ferramenta, o uso de certas questões e o que se procura obter com elas. A exposição da mesma promove a facilidade na interpretação das várias etapas deste inquérito, que ainda assim trata-se de um meio bastante acessível e algo rápido de se responder.

Numa primeira fase, temos aquilo que é a solicitação da indicação de alguns dados sociodemográficos, algo que pode ter uma conotação negativa, pois pode ser interpretado como um meio de “encher” o inquérito com mais questões, ou inclusive ser visto como algo desnecessário para empresa, visto que esta já obtém maioria destas informações antes das formações se iniciarem (através das fichas de inscrição, ou dos dados obrigatórios disponibilizados pela entidade para uma futura certificação do formando). Contudo, estes dados são solicitados devido a diversos fatores, um deles, aponta para facilidade em termos de gestão, sendo que uma coisa são as formações, outra coisa será a análise destes mesmos inquéritos. Outro fator que pode ser crucial para a empresa, baseia-se no entendimento do tipo de pessoas que mais atende as formações. A questão do sexo predominante e da idade, pode revelar um certo perfil de pessoas que atendem as



formações, como pode igualmente ser um meio da empresa tentar direcionar os seus serviços para outros públicos, não descurando, como é óbvio, dos que já usufruem dos serviços. Através de uma análise destes dados, a organização pode procurar promover diferentes ações de formação, pode inclusive, direcionar os seus meios publicitários para um determinado público, explorando assim novas opções e formas de garantir uma maior projeção dos seus serviços, ou seja, no caso do departamento de Marketing, este pode canalizar algumas das suas ações e criar campanhas que tragam um maior equilíbrio ao nível dos números. Suponhamos dois casos, um referente ao sexo, imagine-se uma menor adesão por parte das mulheres a determinadas ações formativas, a empresa poderia incentivar ações de formação mais baratas para as mesmas, sem nunca descurar com as receitas da mesma, tentando atingir sempre aquilo que são os seus objetivos, garantido uma margem de lucro significativa. No segundo caso, olhando para a questão da idade, a mesma estratégia anteriormente usada face ao sexo, poderia ser aqui igualmente utilizada, havendo possíveis descontos sobre os trabalhadores mais velhos/jovens, outra hipótese, seria averiguar de acordo com as necessidades do mercado e com as próprias faixas etárias e formalizar assim, através de toda a informação retirada, ações de formação que permitam o cruzamento de experiências e a possibilidade do tal equilíbrio, trazendo um serviço novo, capaz de se tornar num sucesso.

Ainda neste processo referente aos dados sociodemográficos temos a inclusão da localidade e do nível de habilitações, sendo que, acerca do primeiro, há múltiplos aspetos a considerar, um deles relaciona-se com as próprias localizações da empresa, atendendo às respostas dadas, permite à organização entender o tipo de ações de formação com maior procura e nesse sentido promover medidas face a isso e à sua localidade. Outro fator que poderia resultar num aproveitamento por parte da organização seria fazer uma oferta formativa consoante a localidade, ou seja, caberia à empresa analisar o mercado e de certa forma os setores em maior vigor nas cidades onde se encontram representados, e assim coincidir essa exigência com uma oferta formativa. Outro ponto a considerar nas possíveis respostas sobre o inquérito, seria verificar o tipo de adesão por localidade, sendo que, havendo pouca adesão numa determinada localidade, o fomento de certas políticas de forma a procurar público e receitas, apostando igualmente em campanhas para assim atrair novo público. Por último, se tivermos em conta as possíveis respostas, 1. Portugal (concelho); 2. Estrangeiro (País), se hipoteticamente a organização obtivesse várias respostas relacionadas com o Estrangeiro, esta seria uma boa oportunidade de “declarar”

isso a um nível público, ou seja, tirar partido dessa adesão e demonstrar que a empresa mesmo fora de portas tem sucesso e é altamente reconhecido.

No segundo ponto, referente ao nível de habilitações académicas, podemos encontrar algumas interpretações, mediante os resultados, podemos apontar alguns cenários, por exemplo, supondo que existe um equilíbrio ao nível das respostas, a empresa pode tornar isto favorável, expondo publicamente que a organização é um meio participativo na formação de qualquer trabalhador, sendo uma organização que recebe qualquer tipo de colaborador, sendo que estes procuram incrementar o seu conhecimento e adquirir novas competências através das ações formativas da empresa. Ou, por exemplo, caso haja, uma maioria de respostas com um nível acima do Ensino Secundário, pode indicar que algumas das ações de formação não chegam a outros públicos, e que pode ser positivo apostar em formações mais acessíveis a públicos menos instruídos como forma de atrair e garantir um serviço para todos.

O segundo ponto do inquérito, remete para questões relativas ao atual emprego regular do formando (ou último, no caso de atualmente estar desempregado ou numa situação de inatividade ocupacional), e tratam-se de perguntas que procuram essencialmente ter uma ideia do tipo de trabalhador que frequenta as formações, ou seja, o intuito acaba por ser maioritariamente estatístico, contudo, sujeito a algumas interpretações possíveis.

A primeira pergunta que corresponde a essa segunda fase, procura saber a profissão atual do formando, sendo algo que pode ser meramente estatístico, como também, pode ser um meio de indicar quem procura mais as formações levadas a cabo pela empresa. Posto isso, mediante as respostas, estas podem ser um sinal claro para organização por onde deve continuar a insistir e apostar em termos de formação. Pode igualmente ser, um meio de abrir os horizontes perante a implementação de novas ações de formação. Além disso, a pergunta insiste num pormenor, na identificação da profissão o mais detalhado possível, pondo-se a hipótese de haver respostas que permitam o início de conversações perante uma possível parceria com a entidade empregadora, viabilizando assim a abertura a futuros negócios que possam beneficiar ambas as partes, tendo em conta que a organização não se foca apenas na formação profissional. Esse mesmo detalhe, pode resultar igualmente em formações mais pormenorizadas, visto que, a empresa é credenciada e reconhecida pela sua capacidade em providenciar uma formação personalizada. Por fim, ao enunciar a profissão que exerce, está já a dar algumas diretrizes

para o tipo de competências que necessita para executar a sua função, algo que irá ser discutido mais adiante.

A próxima questão relaciona-se com a situação laboral do formando, uma questão que pode procurar uma ideia simples a nível estatístico, como pode formar uma noção quanto ao tipo de trabalhador que se submete às formações. Apontando para duas hipóteses, existem aqueles que trabalham sob a alçada de alguém, ou aqueles de que facto são patrões e/ou gerem o seu próprio processo laboral. Posto isso, as respostas poderão apontar um desequilíbrio nessa balança, supondo que aqueles que gerem o seu próprio processo de trabalho, automaticamente criam a sua própria disponibilidade face às formações, não estando dependentes de nenhuma entidade laboral, ou seja, havendo mais respostas por parte de patrões ou pessoas isoladas, a empresa pode muito bem depreender que as suas formações tornam-se proibitivas em termos temporais para alguns trabalhadores (entidade laboral pode não querer dispensar o seu colaborador), podendo assim tomar novas iniciativas, como forma de angariar esse grupo de trabalhadores, podendo criar ações de formação pós horário laboral.

Seguindo a ordem das perguntas, temos a solicitação do número de horas de trabalho em média por semana. Uma questão que não procura, aliás como qualquer outra, zarelhar, mas sim recolher algum background, bem como, contribuir para algumas interpretações. Se tivermos em conta a questão anterior e o fundamento dado, podemos afirmar que se pretende atingir os mesmos pontos de interesse, sendo que, olhando para as possíveis respostas (menos de 20 horas; de 20 a 30 horas; de 31 a 40 horas; mais de 40 horas), se obtivéssemos a noção de que existem mais pessoas a seleccionar as duas primeiras respostas, entenderíamos que o tempo é uma variável com bastante importância, pois esta acaba por ter influência na disponibilidade e na inclusão nas ações de formação, podendo assim, colocar a empresa numa posição onde queira tomar medidas.

As seguintes questões surgem numa perspetiva de angariar conteúdo interpretativo e de recolher alguma informação estatística, no caso da pergunta, “Qual o tipo de empresa ou organização onde exerce a sua atividade?”, onde as possibilidades de resposta são imensas, nesse sentido as hipóteses seriam imensas, como tal, a grande vantagem a retirar das possíveis respostas, relacionar-se-ia com o impacto da empresa nos mais variados tipos de organizações, tendo esta integrada na sua oferta formativa uma enorme diversidade assente para qualquer tipo de organização, podendo inclusive demonstrar isso para o público, fazer um certo tipo de referência (publicidade) a isso mesmo. Quanto à pergunta, “Qual a dimensão dessa empresa ou organização?”, para além da tal referência

ao facto de a empresa possuir uma formação assente para qualquer grupo, não sendo um obstáculo a dimensão da mesma, para além disso, a possibilidade de haver imensas respostas acima dos 100 trabalhadores, pode dar algum arcaboço à empresa, visto que se pode tratar de boa publicidade, o facto da empresa ter parcerias e lidar com trabalhadores que representam grande empresas.

No que toca à solicitação do setor de atividade da empresa onde o formando trabalha, basicamente as ilações que a empresa poderia retirar das respostas, poderia destinar-se ao desenvolvimento das suas ações de formação, ou seja, atender ao número que envolve cada setor pode promover a criação de novos cursos ou de inclusive oferecer melhor condições aos já integrados na oferta formativa. Atendendo que no inquérito existem múltiplas respostas (cerca de 17) é importante atender que de certa forma a empresa através da sua oferta formativa existente, consegue de facto atingir qualquer um dos setores existentes, sendo ainda um aspeto possível de realçar pela própria empresa.

A partir daqui, importa que o inquérito se centre em informações que vão de encontro diretamente com as formações, como tal as opções dadas nas questões que se seguem interiorizam uma escala de valores, que vão do “nada” ao “muito”, possibilitando assim ao próprio formando que este se conseguir exprimir melhor, bem como a necessidade de haver uma resposta em cada ponto, para assim existir uma melhor perceção de toda a realidade que a profissão do formando acarreta. A questão que se segue, “Em que medida a sua ocupação profissional atual exige as seguintes competências”, procura sobretudo perceber o tipo de competências que o profissional necessita para que execute o seu posto, algo que de certa forma a própria empresa já sabe assim que solicita a profissão que o formando exerce. Há que ter em conta sobretudo isto, de forma a ir de encontro com os procedimentos da empresa, de conseguir seguir a ideia do sistema e dos processos estandardizados, as hipóteses dadas não seguem uma lógica específica, sendo competências mais transversais, de forma a que qualquer formando possa responder, fosse qual fosse a temática envolvente da sua formação, o inquérito procura assentar e ser eficaz para qualquer tipo de formação, agilizando assim os processos e toda a questão burocrática. De volta à análise da questão, as hipóteses colocadas servem não só, para descodificar o que é exigido ao trabalhador, como pode incentivar à empresa um aproveitamento das informações que tem. Através das respostas dadas, existe a possibilidade de tirar partido disto, supondo-se que o formando encontra-se numa posição em que deve “Assumir responsabilidade” e “Coordenar equipas de trabalho”, respondendo às mesmas com a opção “Muito”, a empresa a partir disto pode incentivar o

mesmo formando a integrar uma ação de formação (ex: formações assentes em Liderança ou Gestão de Pessoas) que assenta nesse tipo e competências, de forma a que este melhore o seu desempenho ou até progrida na sua carreira. Não só é uma forma de fomentar o negócio, como pode criar aquele elo de confiança entre o cliente e a empresa. A introdução desta fase do inquérito relativa ao emprego regular antes da abordagem sobre a formação e o impacto da mesma, acaba por não ser de todo aleatória, isto porque, trata-se sobretudo de salvaguardar os interesses da empresa e de não promover possíveis juízos de valor para com as ações de formação. De forma simples, desde o momento em que a formação acaba até ao momento em que se dá a resposta a este inquérito (período de alguns meses), as condições laborais do formando podem se ter alterado para pior, algo que numa lógica simplista seria contraditório, pois ao submetermo-nos a uma formação é com propósito geral de melhorar, algo que pode não ser a realidade e que poderia contribuir para a criação de uma má imagem sobre a empresa.

As duas últimas questões presentes nesta fase do inquérito centram-se nos níveis de satisfação por parte dos formandos, sendo que, quanto à primeira, “Em que medida está satisfeito ou insatisfeito quanto aos seguintes aspetos do seu emprego atual”, procura-se sobretudo atender aos pontos em que os formandos respondem como menos satisfatórios, colocando assim a empresa na posição de tentar consertá-los, pode ser uma estratégia de criar uma relação de empatia e de estabelecer negócios proveitosos. A própria hipótese “Frequência de ações de formação profissional”, procura essa mesma noção, procurar formando que estejam interessados em as integrar, ou seja, ao mesmo tempo a empresa demonstra preocupação e olho para o negócio. Tal como as hipóteses referentes ao horário e contrato de trabalho, uma forma indireta de perceber como puxar mais trabalhadores para as ações de formação desenvolvidas. Passa depois pelos próprios trabalhadores perceberem o quanto a formação pode ser benéfica para a sua cimentação no mundo laboral, o quanto estas podem fazer com que o colaborador tenha um melhor desempenho e aprecie o que faz. A segunda questão que acaba por encerrar a segunda fase deste questionário é “Globalmente qual o seu grau de satisfação com o seu emprego atual?”, que incita o pormenor pessoal, a noção de que o inquérito é de certa forma anónimo (não solicita o nome da pessoa), o que permite o possível desabafo sem quaisquer constrangimentos. Acrescentar ainda, aquilo que pode ser um pau de dois bicos, isto porque caso a resposta seja negativa, permite explorar esse sentimento de querer mais e melhor para si mesmo, o que pode incentivar a integração em formações, ou, por outro lado, se o trabalhador está assim tão satisfeito, corre a ideia de que fará tudo para se

manter no seu posto, de continuar a corresponder e com certeza mostrar ainda um melhor desempenho, apostando igualmente em ações de formação.

O terceiro ponto aposta essencialmente naquilo que são as formações e a experiência sobre as mesmas. Trata-se de retirar ilações capazes de aprofundar o conhecimento do mundo das formações, sendo um excelente meio de obter a visão de variadíssimas pessoas que de certa forma já integraram ações de formação. Acima de tudo, o intuito passa por limar possíveis arestas, ao formular determinadas questões torna-se possível esclarecer certas dúvidas existentes, havendo a possibilidade de definir soluções para lacunas, podendo ainda explorar e potenciar áreas que podem fomentar o departamento e as próprias receitas. Basicamente, esta terceira fase, é algo que procura, não só, melhorar internamente, promovendo possíveis consertos nas ações de formação, como procura ter uma noção privilegiada de como empresas fornecedoras deste tipo de serviços exercem as suas práticas, conseguindo assim estar um passo sempre à frente daquilo que é a sua concorrência mais direta.

Focando a análise na interpretação das questões desenvolvidas, inicia-se esta fase do inquérito com a seguinte questão, “Antes de participar na formação obtida através da SC Academy, frequentou outro tipo de formação profissional?”, sendo que, caso a resposta seja “sim”, ao formando reserva-se mais três questões relacionadas com essa integração nas formações, no entanto partindo da possibilidade que o formando responda “não”, a interpretação desta resposta, pode garantir duas perspetivas, que o formando decidiu iniciar a sua integração nas ações formações através dos préstimos da SC Academy, o que poderá ser benéfico, pois garante prestígio à empresa, tendo em conta a emergência deste tipo de serviços e a enormíssima competitividade existente, conseguir manter as pessoas “agarradas” ao serviço, bem como angariar novos clientes é sempre algo crucial à manutenção do bom serviço e ascensão do mesmo. A segunda perspetiva que podemos insinuar através do “não”, é que a particularidade de a primeira formação ter sido proporcionada pela empresa, contando com a ideia que o serviço foi de qualidade, havendo um grau de satisfação elevado, o cliente pode olhar para a empresa como um parceiro para o futuro, podendo integrar mais ações de formação e inclusive “espalhar a palavra” por outros clientes/trabalhadores. Importante mencionar desde já, que ao pedir uma visão de toda a experiência formativa obtida pelos formandos está incluída aquela que foi fornecida pela SC Academy, como tal, ao perguntarmos se houve experiências anteriores e a resposta for negativa iremos entender que as seguintes perceções acerca das formações serão todas baseadas na ação de formação obtida pela SC Academy.

Como já foi mencionado, caso a resposta seja “sim”, existe a solicitação para que o formando responda a mais três questões, sendo que, a primeira relaciona-se com o número de formações já experienciadas pela pessoa, com as hipóteses a ir desde a “uma”, “duas a quatro”, “cinco a sete” e “oito ou mais vezes”. Trata-se, não só, de colecionar informação e de saber mais acerca do formado, como as diversas hipóteses podem trazer o seu impacto no tipo de políticas presentes da empresa. Suponha-se que o formando não acumula uma experiência vasta a nível de formações, isto pode ser uma oportunidade a nível de negócio, podendo a empresa procurar incentivar este a integrar mais formações, se supormos um formando que contém várias formações no seu currículo, é acima de tudo uma oportunidade de enriquecer a nível de conhecimento, toda a informação prestada pela pessoa sou uma fonte de possível melhoria e de capacidade de melhorar toda a gestão em volta da formação profissional.

As duas seguintes perguntas, que resultam do “sim” dado pelo formando à pergunta, “Antes de participar na formação obtida através da SC Academy, frequentou outro tipo de formação profissional?”, supõem de uma ideia básica, que é necessariamente aprender com os outros e identificar num dos casos os setores de atividade mais ligados a essas formações, noutra caso identificar as formações que os formandos obtiveram. Ambas as questões fornecem informação preciosa para empresa, no caso dos setores de atividade – “Indique o(s) tipo(s) de setor(es) de atividade em que assentaram as formações em que participou?” – permite a perceção da oferta formativa existente no mercado, o tipo de setores de atividades em maior vigor e que são mais procurados. A SC Academy acaba por ter uma vasta gama de opções, além de que, a própria empresa disponibiliza formação personalizada, o que de certa forma, este tipo de pergunta não procura acrescentar à oferta formativa novos setores, mas sim, entender o tipo de necessidades, o tipo de procura e o tipo de exigências, de forma a que empresa possa replicar isso tudo. A pergunta – “Indique o(s) nome(s) da(s) formação(ões) em que participou?”, segue um pouco a mesma lógica que a questão anterior, aproveitar as respostas para ter conhecimento daquilo é mais requisitado, tentar assegurar que essas mesmas formações se encontram na oferta formativa existente e perceber se a partir das formações que teve, se existe a possibilidade de fazer um upgrade no sentido de continuar a enriquecer o seu percurso, aconselhando ações de formação que vão de encontro com as formações já tidas.

Seguindo com o questionário, a vigésima pergunta – Quais as razões que o levaram a frequentar este tipo de formações? – tendo em conta, as várias hipóteses que se lança aos formandos, pede-se que apenas apontem as duas razões mais importantes, para que a

empresa possa retirar o essencial, sem que não haja grandes divagações. É uma pergunta que explora um pouco mais o lado pessoal do formando, procurando as suas razões para apostar numa ação de formação, tentando pôr-se do lado do trabalhador demonstrado alguma empatia. A grande interpretação que se pode retirar das possíveis respostas irá ser a perceção que se terá do mercado, hipoteticamente, havendo mais respostas viradas para o lado profissional (encontrar/conseguir emprego; melhorar situação profissional; exigência da empresa), pode indicar que o mercado laboral está cada vez mais feroz e nesse sentido a própria empresa pode procurar tirar partido dessa informação lançando mais formações e apostando sobretudo na exposição ao público, afirmando a sua qualidade ao nível do serviço e dos efeitos positivos laborais que os trabalhadores poderão obter através da formação profissional.

Face à seguinte questão – De uma forma geral, indique-nos o seu grau de satisfação para com as formações tidas anteriormente?” – espera-se obter uma perspetiva em relação a passadas experiências ao nível da formação, enaltecendo que este nível de satisfação apresentado pelo sujeito não remete para o serviço dado pela SC Academy. A visão que se espera ter assenta num conjunto de informações que possam inteirar a formação de como as coisas são feitas por outras empresas, ou seja, de que forma a concorrência gere os seus serviços e se existe a necessidade de ter que apresentar medidas para não perder o andar da carruagem. Sejam positivas ou negativas as apreciações tidas perante as respostas, a empresa pode ter a noção que tem de tomar uma certa postura sobre as conclusões retiradas, numa visão cujas respostas são mais negativas (Nada Satisfeito ou Pouco Satisfeito), a empresa pode pretender que haja um maior fortalecimento na ligação entre si e o sujeito/cliente de forma a ganhar definitivamente a corrida e garantir uma relação vantajosa. Havendo um predomínio de respostas positivas (Satisfeito ou Bastante Satisfeito), pode ser o momento para a empresa perceber que é necessário mais de si, correndo o risco de a concorrência intervir com o seu sucesso. Pode provocar movimentações e políticas que se ajustem ao público alvo, promovendo a clara ideia de se afirmar como empresa detentora de serviços competitivos e de qualidade. A pergunta seguinte, remete-se à resposta dada anteriormente, procurando as razões pelo uso daquela hipótese. Sejam as razões que forem, estas irão apenas servir com o intuito de promover melhorias ou de igualar situações que irão promover vantagens. É igualmente uma forma de dar “voz” a quem responde, notando inclusive, que isto tudo é um processo para que empresa melhore, nesse sentido pode ser bem vista pelos sujeitos, pois demonstra preocupação e necessidade de prestar bons serviços.



Como última questão nesta terceira fase – Com base na sua experiência e conhecimento ao nível das formações, acredita que estas são eficazes a todos os níveis? Ou seja, sente que as formações devem apresentar alterações? – o pretendido acaba por ser igual às anteriores questões, no entanto, aqui a pergunta é feita de uma forma direta, se existe ou não, necessidade de alterar algo. É dado ao indivíduo a capacidade de responder de uma forma assertiva e de explorar toda aquela que é a sua experiência formativa. Este poder pode provocar reações favoráveis ao formando, pois este vê a sua opinião a ser ouvida. Ao mesmo tempo a empresa volta a ter um meio de evoluir e de captar tudo aquilo que é mau e assim aperfeiçoar, e tudo aquilo que é bom e continuar a implementar.

Chegando à quarta e última fase do questionário, esta etapa direciona-se para a última formação obtida através da SC Academy, e procura obter a perspetiva de vários pontos, entre eles o resultado da formação (experiência obtida), aquilo que a formação trouxe ao formando (os impactos conseguidos/sentidos), que tipo de vantagem de lhe deu (visão atual dos efeitos) e a predisposição face às formações (perspetiva sobre o futuro). Fulcral acrescentar uma noção, que é, se formos analisar etapa por etapa deste instrumento, importa atender que o nome do mesmo representa apenas uma fase e que esta é a última, e isso não é ao acaso, visto que é propositado. Essencialmente ao colocarmos que se trata de um inquérito sobre o impacto, as pessoas direcionam automaticamente a sua mente para esse fim, porém, não nos interessa apenas saber isso, como tal não se iniciou o inquérito com perguntas relacionadas com essa dimensão. Uma vez dada a opinião acerca do impacto, o formando poderia revelar menos interesse em responder ao resto do processo, tornando as suas respostas ambíguas e sem qualquer tipo de contributo. Mantendo o seu foco, este processo acaba sempre por ser vantajoso para empresa, pois retira tudo aquilo que é a experiência e opinião do formando, construindo igualmente a possibilidade de este fortalecer a sua ligação com a empresa.

De novo em volta das questões colocadas, as primeiras nesta quarta fase, procuram informações pertinentes em relação ao curso, mais propriamente acerca local e data, da designação completa do curso e a duração da mesma. Algo que serve essencialmente para contextualizar e situar quem analisa o inquérito (Departamento da Formação), além disso facilita uma futura organização da burocracia e claro, este conhecimento pode tornar as futuras políticas mais acessíveis de se conseguir impor.

Depois desses detalhes, as questões procuram uma maior capacidade de resposta por parte dos intervenientes e que estes demonstrem sinceridade e abertura, pois só assim a empresa pode refletir totalmente nas respostas dadas. Neste caso a pergunta – Quais eram as suas

expectativas perante a formação? – procura uma abordagem assertiva, saber o que o sujeito tinha em mente antes de começar a formação. Se esta seria difícil, se o formador possuía conhecimento e era acessível, se a formação iria ser bastante prática, etc. Essa informação é crucial, pois irá ser confrontada com a seguinte questão – A formação em sala correspondeu às suas expectativas? – sendo que, caso a resposta seja “sim”, acaba por não ser necessário uma explicação da mesma, no entanto, caso a resposta seja “não”, é então solicitado a razão(ões) pela(s) qual(ais) a formação não correspondeu. Só assim a empresa pode realmente perceber o que mudar e como evoluir. Supondo que a razão seja por exemplo, o facto de a formação ser muito rica em teoria e que seria necessário que a duração da formação fosse um bocadinho maior para assim consolidar todos os ensinamentos, posto isso, caso a opinião seja algo generalizada, pode colocar a empresa numa posição em que pode aumentar essa mesma duração na formação; ou por exemplo, a ideia de que a formação é demasiado teórica, não havendo exercícios práticos suficientes como forma de interiorizar toda a teoria, algo que pode promover uma mudança ao nível do plano de sessão, tendo que o Departamento de Formação abordar o formador em causa, solicitando-o para a aplicação de mais exercícios para assim corresponder com as exigências dos participantes.

Procurando agora, uma exposição por parte dos sujeitos acerca das competências e da aquisição das mesmas, lança-se a seguinte pergunta – Em que medida a formação obtida através da SC Academy o preparou para as seguintes competências? – que contém um quadro com diversas hipóteses ao nível das consequências, sendo que é solicitado a resposta de cada uma com base numa escala que vai do “nada” ao “muito”. Como já foi dito, este inquérito é algo que tenta assentar em todas as formações existentes, não havendo um enfoque ao nível das competências, não há nada muito específico, há sim competências transversais. Obviamente que aqui grande parte da análise irá ser executada pelos colaboradores que integram o Departamento da Formação, visto que, são estes os verdadeiros conhecedores das ações de formação existentes. Tendo em conta a resposta dada anteriormente, relativamente à designação do curso frequentado, quem analisa irá perceber a relação entre as competências que são ensinadas no curso com aquelas que se apresentam no quadro inserido no inquérito. Posto isto, as respostas dadas irão ser algo esclarecedoras para quem interpreta o resultado do inquérito. Introduzindo aqui um exemplo: um dos cursos existentes designado por Q1 – Implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade ISO 9001, é composto por um plano de sessão assente em diversos tipos de competências, entre eles a questão da liderança, da operacionalização e do

planeamento, caso o formando identifique que a formação tida não teve qualquer tipo de repercussão positiva nessas competências, a empresa deve verificar se esta situação acaba por ser um caso único, ou se, se tornou em algo frequente. Tendo essa noção, a tomada de certas ações pode ser necessária para que a produtividade seja garantida e que acima de tudo o sujeito não saia prejudicado. É um quadro que pode ter variadíssimas interpretações e que se baseia muito no conhecimento que quem analisa possui, essencialmente a organização depende do seu Departamento de Formação, para que haja a continuação da boa gestão e na capacidade de canalizar esforços para manutenção da prestação de serviços de qualidade, onde a principal preocupação se centra no cliente e na criação de lucro.

Após uma abordagem acerca das competências e do tipo de conteúdo que foi, de acordo com o formando, incutido durante a ação de formação, importa verificar aquilo que nos fez esperar algum tempo para aplicar o instrumento, que é perceber se de facto o sujeito retirou algo da aprendizagem, se este sente que existiu impacto através da mesma e em que tipo de vertentes se assistiu isso. Esta espera é vista como algo crucial, visto que, é necessário um certo período de adaptação e de consolidação das competências adquiridas e perceber se estas de facto tiveram algum tipo de repercussão, pois estes efeitos não podem ser vistos como imediatos e repentinos. As perguntas que se seguem, apesar de um pouco gerais, tentam enquadrar-se naquilo que são os aspetos normais do quotidiano do ser humano, neste caso relativo à profissão do mesmo, ao seu desempenho, à sua carreira e o seu desenvolvimento pessoal. São questões que apesar de serem rápidas de se responder não explorando totalmente a opinião do indivíduo, acabam por ter muito que se lhe diga e sumarizam de uma forma concreta aquilo que foi garantido através da formação. O essencial a retirar das respostas que advém é se o impacto se interioriza em alguma das vertentes, acima de tudo é importante para uma empresa que se preocupa não só com os seus serviços, como também com os seus clientes e que estes adquiram algo de positivo, pois caso isso não aconteça, coloca a empresa numa situação frágil no mercado, porque de facto um caso é um caso, e é importante que isto não se generalize e pode ser visto como um alerta para que não volte a acontecer. Daí esta questão do impacto se dividir em algumas vertentes, de não se basear numa questão simples (se sentiu impacto ou não), procurando onde é que os efeitos se fizeram sentir.

Tendo tudo isto em conta, a pergunta que se segue – Em que medida considera que os conteúdos da ação de formação foram úteis ao exercício da sua profissão? – procura obter algumas ilações, aplicando uma escala de hipóteses (Inútil; Pouco Útil; Útil, Muito Útil),

nesse sentido temos de ter a noção de respostas anteriores que se encontram em fases diferentes. Informação acerca da profissão atual, da designação do curso, das atuais competências que a ocupação profissional exige e as competências que foram conseguidas através da formação, pode permitir desde já uma leitura avançada acerca do formando. Focando nos possíveis cenários e interpretações das respostas, imaginando que os conteúdos da ação não foram úteis, e relacionando a profissão do sujeito com a formação tida, pode-se chegar a várias conclusões, como, que a formação não corresponde com a profissão da pessoa, ou que a formação pode não ter atingido os seus fins, ou que o formando frequentou esta formação não com o intuito de ajudar atualmente com a profissão que tem, mas sim por gosto/valorização pessoal, enriquecimento profissional, ou com intuito de arranjar outro emprego. Caso os conteúdos tenham sido bastantes úteis, deve-se essencialmente à profissão deste, visto que corresponde com os conteúdos dados, melhorando quiçá a sua performance ou tendo efeitos a nível da sua progressão dentro da empresa ou profissional.

Seguinte questão – Os conhecimentos adquiridos são aplicáveis ao seu trabalho diário? – remete para a questão da aplicabilidade quotidiana e não só para uma ideia de emprego/profissão, e visto que os conhecimentos mais abordados pelo inquérito se enquadram com competências transversais, é importante que esta pergunta seja submetida no inquérito, para atender à eficácia da formação. Uma ação de formação tende a ser sempre significativa, ou seja, aprende-se sempre algo com ela e consequentemente põe-se em prática seja nas mais complexas situações ou inclusive nas mais irrelevantes. E neste caso dado à generalidade das competências evocadas, seria normal que a ação trouxesse um certo impacto sobre os sujeitos. Mais uma vez se pode afirmar, que caso isso não se verifique de uma forma predominante, pode-se verificar a tomada de certas atitudes e políticas por parte do Departamento de Formação em relação ao conteúdo programático ou com o próprio formador.

Quanto ao desempenho formalizou-se a seguinte questão – A ação de formação permitiu melhorar o seu desempenho? – que procura uma resposta com base na performance, ou seja, as respostas variam entre, Não melhorou, Melhorou pouco, Melhorou, Melhorou muito. Esta questão ao nível da interpretação pode soltar alguma confusão, principalmente em relação à anterior, isto porque, pode lançar a ideia de que uma é igual à outra, mas é preciso perceber que uma coisa é poder aplicar, outra é conseguir de facto aplicar, aqui referimo-nos a aplicar os conhecimentos obtidos pela formação e se essa aplicação afetou o seu desempenho para melhor. Falando, novamente, de um dos cursos

mais requisitados, o Q2 – Qualificação de Auditores Internos da Qualidade ISO 9001, tem uma componente prática bastante forte, pois assenta na execução de uma auditoria, ou seja, um Auditor que esteja numa empresa que aposta num sistema de gestão da qualidade baseado na Norma 9001, e que tenha sido certificado através da formação, tem que regularmente exercer a sua atividade na organização, logo o seu desempenho está sob os olhares de todos, pois a regulação da empresa depende disso. Dentro daquilo que pode ser positivo, ao haver melhoria no desempenho do formando existe igualmente um reconhecimento do papel da SC Academy, bem como, a possibilidade desta ligação entre empresa e cliente continuar através de outros préstimos.

A questão da evolução e progressão de carreira apresenta-se nesta pergunta – Qual a utilidade da ação de formação na evolução da carreira? – e que requer essencialmente obter respostas positivas (Útil e Muito útil), pois são essas que conferem qualidade à empresa e ao serviço prestado. Aqui o Departamento tem a oportunidade de rever as respostas e se houver um predomínio de respostas positivas é algo que a empresa pode tirar partido e tornar público. Ao mesmo tempo se as respostas forem negativas é algo que não põe em causa o bom nome da organização, visto que, não parte da empresa garantir mesmo que o formando progrida na sua carreira, parte sim, de lhe conferir competências de acordo com a formação exigida.

A seguir, surge uma questão – A ação foi útil para o seu desenvolvimento pessoal? – que aponta para um certo cunho pessoal, acima de tudo é uma pergunta que não acrescenta grande utilidade sem grandes fins interpretativos para a empresa, mas surge com o intuito de se aproximar do sujeito. Pessoalmente, integrando o Departamento de Formação, um dos maiores gostos que se pode dar aos colaboradores desse Departamento é saber que as formações correm conforme esperado (ao nível da aprendizagem), mas se aliarmos isso à componente pessoal, acaba por ser um reconhecimento do trabalho desenvolvido.

Chegando ao fim do inquérito, como forma de englobar toda a experiência formativa, lança-se a seguinte solicitação – Em termos globais considerando o seu atual emprego (ou último, no caso de estar desempregado) em que medida usa as competências adquiridas na formação? – que serve essencialmente para cimentar a informação fornecida ao longo desta fase. Permite igualmente, atendendo ao facto de ser usado uma escala que vai de “Nunca” a “Sempre”, de se ter uma ideia estatística de todo o impacto que formação teve para com sujeito, sendo possível lançar uma média que pode acrescentar mais algumas interpretações.

No fim, é questionado ao formando se este teria interesse em frequentar outras ações de formação, se sim, que indique as mesmas, de formar a continuar esta ligação benéfica para ambas as partes. Caso a resposta seja não, para indicar as razões com o intuito da empresa saber que deve melhorar e corrigir algo, ou até mesmo negociar.

## **2. Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade**

A par do inquérito desenvolvido no ponto anterior, o intuito deste instrumento (presente no Anexo 2) segue exatamente o mesmo caminho, procurando através de certas questões retirar fortes interpretações, que vão de encontro com o principal foco, nomeadamente a vertente do impacto, mas também reagrupar informação que indique capacidade de evoluir o serviço prestado.

Atendendo à questão da operacionalização e do sistema envolvido na empresa, este instrumento segue o mesmo procedimento que a mesma, ou seja, o inquérito (tal como o anterior) tenta reproduzir as características que melhor simbolizam a organização, ideia de eficácia, evolução, sucesso e responsabilidade.

Apesar, de sabermos que a construção de um inquérito mais geral que correspondesse com toda a oferta formativa, assentava de uma melhor forma naquilo que são os interesses da empresa, isto porque, representava uma maior capacidade de o aplicar, seria um processo muito mais acessível, indo de encontro com o sistema já standardizado, a verdade é que, ao disponibilizarmos um inquérito tão genérico como o primeiro, há questões particulares que ficarão por responder, impossibilitando o próprio departamento de formação de conseguir viabilizar melhores resultados. Como já foi dito, cada curso tem as suas especificidades, tendo um conteúdo programático diferente em relação aos outros, como tal insistirmos em certos aspetos dessa mesma ação de formação pode resultar numa opinião mais detalhada e digna de análise. Realçar ainda, que promovendo um inquérito mais específico é igualmente colocar menos perguntas, visto que não existe necessidade de englobar tanta coisa e de procurar respostas para tantas vertentes. O instrumento sujeita-se à ação de formação e ao que esta transmite em termos de competências e conhecimento, promovendo espaço para haver melhorias e obter uma

apreciação acerca do proveito do curso, neste caso, o inquérito está relacionado com a temática da Qualidade, concretamente com a Implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade e na Qualificação de Auditores Internos.

Ainda antes, de dissecar a pertinência e as etapas do instrumento, convém realçar que existe uma tentativa de manter certas fases equivalentes àquelas que encontramos evidenciadas no primeiro inquérito desenvolvido, para de certa forma manter a identidade da empresa, naquilo que são os processos sistemáticos aliados à agilidade dos movimentos ao nível burocrático. Além disso, imaginando, que ambos os instrumentos poderiam ser implementados pela empresa, convém que tanto um como o outro, revelem um processo semelhante, ou seja, digamos que o esqueleto à volta destes instrumentos reveladores do impacto dos formandos possa ser idêntico, para que assim a análise e interpretação seja mais fácil de organizar e de ser compilado juntamente com outras possíveis respostas. Digamos que apenas perguntas relacionadas diretamente com a ação de formação é que seriam diferentes das demais, pois contém certas particularidades que só integrando essa formação se pode responder. Nesse sentido, já assumindo que existem perguntas iguais em ambos os questionários, é importante realçar que o intuito é igualmente o mesmo, ou seja, pretende-se retirar o mesmo tipo de conclusões. Como tal, a mesma abordagem feita anteriormente face ao primeiro instrumento relativo aos dados sociodemográficos, bem como em certas questões envolta do emprego regular e da formação obtida, irá ter a mesma componente significativa neste inquérito mais específico. Posto isso e tendo como base o que já foi dito anteriormente sobre certas fases, a exposição deste instrumento irá ter em conta apenas, as questões que ainda não foram exploradas e que se destinam exclusivamente aos formandos integrados na ação de formação da Qualidade.

Avançando para explanação do processo desenvolvido, e saltando inclusive, a fase das questões sociodemográficas, aponta-se como primeira pergunta de relevo a seguinte – Em que medida a sua ocupação profissional atual exige as seguintes competências? – sendo que, esta mesma questão está presente no anterior instrumento, no entanto, as hipóteses fornecidas acabam por ser diferentes e remetem para as competências introduzidas e dadas na ação de formação da Qualidade. Requer-se que haja resposta para cada hipótese dada, havendo inclusive a aposta numa escala que vai do “nada” ao “muito”. Essencialmente, as possíveis respostas irão garantir à empresa a noção de como o sujeito deve executar a sua função atual e o tipo de conhecimentos que este deve possuir de forma a executar o seu posto com sucesso. Partindo igualmente da ideia já obtida pela

profissão do formando, a SC Academy, não só reconhece aquilo que o formando procura e o porquê de a querer, como procura perceber o tipo de pessoas que procura obter esta formação. As próprias respostas irão determinar se de facto esta ação formação se reflete no atual emprego do formando, podendo a empresa retirar dados positivos seja qual for o predomínio das respostas. Hipoteticamente, se a formação se alinha com a profissão do indivíduo, logo a empresa é reconhecida por estes trabalhadores pelo serviço que integra na sua oferta, visto que, estes escolhem a empresa para aumentar e cimentar os seus conhecimentos conferindo legitimidade e fama. Caso a profissão não se enquadre com a formação, isto pode querer dizer que os trabalhadores a usam como meio de valorização pessoal ou como forma de progredir na carreira, o que igualmente confere qualidade e credibilidade à empresa, ou seja, de uma maneira ou outra, a empresa percebe que tem uma postura competitiva no mercado atual.

A fase seguinte representa a formação obtida pela SC Academy assente na Implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade e na Qualificação de Auditores Internos da Qualidade, ou seja, é partir deste tópico que encontramos a verdadeira especificidade do instrumento desenvolvido.

A primeira questão – Por favor, indique o local e a data da respetiva formação? – torna-se numa pequena formalidade (bem como as seguintes), cujo um dos intuitos é não ser direto demais, trata-se de criar uma lógica necessária, de forma a que o formando inicie a sua resposta de uma forma relaxada e básica, dando ritmo, para que depois as declarações sejam mais aprofundadas e detalhadas. As informações recolhidas, já se encontram inseridas na base de dados e arquivos do Departamento, sendo que, só o facto de serem anónimos, e terem que ser alvo de uma futura análise, é que podem ser importantes para apenas situar quem está a interpretar. Porém, as possíveis respostas podem ser orientadas para uma análise estatística e que pode dar um diagnóstico acerca do mercado, verificando-se em que tipo de locais se aposta mais nestas formações (tendo em conta as várias localizações da empresa) e inclusive em que altura do ano.

A seguinte solicitação tem o propósito já referido anteriormente - Indique a duração da respetiva formação – de servir como garantia de ritmo e de continuidade para com as perguntas, isto porque, usualmente, as formações podem ver o seu conteúdo programático/atividades a efetuar alteradas, bem como o seu formador, contudo a duração desta costuma estar pré-estabelecida e inclusive já tida em conta por todos os intervenientes. Ainda assim, a referência face à duração pode ter um complemento reflexivo indireto, no sentido em que, um dos objetivos da empresa é melhorar o seu



serviço e ao colocar a questão relativa à duração, implementa-se de certa forma, a ideia da duração na mente do formando, possibilitando este de a referir nas seguintes questões, podendo aludir a ideia de que a duração da ação da formação é um entrave ou enquadrar-se perfeitamente com o programa dado.

A pergunta que se segue – Completou a formação com aproveitamento? – merece um certo destaque, isto porque pode ter várias interpretações, embora as importantes são aquelas que interessam para a empresa. Para a empresa, sabendo esta logo após a formação quem obteve aproveitamento ou não, tenta tirar proveito de qualquer forma, se esta for positiva, fica conotada como uma empresa que consegue credenciar vários trabalhadores com sucesso, se esta for negativa, podem incitar no formando uma maneira de este voltar a ter a mesma ação de formação criando condições para que este aceite regressar. No entanto, é importante salvaguardar os interesses da empresa, isto porque podem soltar interpretações que a organização não pretende, por exemplo, havendo um grande nível de aprovações, podem colocar uma imagem negativa, de quem certifica com facilidade qualquer pessoa, não garantido de todo com que o formando adquira as competências necessárias. Além disso, um pequeno nível de aprovações pode criar a ideia de que a empresa presta um serviço e depois não garante a certificação da pessoa, apenas usando os trabalhadores para conseguir criar lucro.

Pulando de novo algumas das questões, sobretudo referentes às razões para integrar uma formação e ainda em relação às expectativas, só de realçar que tanto uma como outra, promovem a ideia de conseguir atingir melhorias e de evoluir o serviço prestado, tal como foi evidenciado através do primeiro instrumento. A possível distinção a ser feita, é o facto de as respostas serem específicas e direccionadas exclusivamente à formação da Qualidade, o que pode promover ideias para que as alterações sejam feitas de forma direta.

Abordando de uma forma mais concreta a vertente do impacto, foi construído um quadro que aborda as competências dadas na ação de formação e procura entender se estas foram interiorizadas pelos formandos – Em que medida a formação obtida através da SC Academy o preparou para as seguintes noções/competências – ou quadro que procura obter resposta em todas as hipóteses apostando numa escala que vai do “nada” ao “muito”. A par do sucesso em termos de aprendizagem que a empresa pretende, ou seja, que todos tenham retirado as competências dadas pela formação, a empresa pretende retirar elações através das respostas dadas. Tendo em conta, as muitas competências integradas no quadro, é importante notar aquelas que mais se aproximam do “nada”, para assim

entender de uma forma geral quais as competências que são menos adquiridas pelos formandos, pois assim, podem exigir com que haja uma maior preocupação por parte do Departamento em implementar meios e políticas, para que haja um equilíbrio no ensinamento de todas as competências. Outra componente fulcral é atender as respostas direcionadas à componente mais prática da formação (preparação, planeamento, execução da auditoria, elaboração do relatório), visto que havendo respostas negativas, podem provocar a ideia de uma formação mais orientada para a teoria e para a noção de que existe uma falta de preparação para um ensino mais prático. Tendo este curso uma componente prática, que procura credenciar os formandos para uma determinada função que assenta no rigor e na eficácia, é muito importante que esta esteja bem alinhavada, onde todas as condições sejam garantidas, onde os formandos possam consolidar da melhor forma todos os ensinamentos.

É com base nesta última interpretação, que foi formulada a seguinte questão – Relativamente à realização da auditoria em contexto real de trabalho, esta revelou-se útil como forma de consolidar os saberes obtidos pela formação em sala? – havendo quatro hipóteses (Inútil; Pouco útil; Útil; Muito útil) que procuram entender se realmente a atividade tem o sucesso que a empresa pretende e se claro, se esta tem impacto sobre os saberes do formando. As respostas que a empresa procura fugir são sobretudo as mais depreciativas, pois são claro sinal que empresa deve reformular o seu método, que podem ir desde a mudança de formador, à mudança de conteúdo programático, à própria duração da ação de formação, ou ao tipo de empresa onde se realiza a auditoria.

As últimas questões foram já mencionadas e dissecadas no instrumento anterior, tendo cada uma delas o mesmo nível de interpretação, porém, partindo do pressuposto que se trata de uma formação bastante específica, logo só a atende quem realmente necessita dela (seja com que intuito for), posto isso certas perguntas podem ser importantes de esclarecer como forma de entender na plenitude o instrumento desenvolvido. Mais uma vez, afirmando/assumindo, que os formandos integrados nesta ação de formação se encontram empregados, perguntas como – Em que medida considera que os conteúdos da ação de formação foram úteis ao exercício da sua profissão? – podem evidenciar os efeitos retirados por parte dos formandos, podendo realçar se estes são úteis ou não, onde claro as respostas que mais beneficiam a empresa devem ser benéficas (Útil e Muito Útil), pois só assim garante que a prestação dos seus serviços são assentes na qualidade e que assim existe a possibilidade de garantir publicamente a eficácia de uma formação fornecida pela SC Academy. Respostas negativas, podem motivar uma tomada de ação, visto que, se

trata de uma ação de formação altamente procurada e que mexe em grande medida com os mercados, não querendo a empresa assim perder o seu ritmo competitivo e a sua posição vantajosa no mundo da formação profissional.

Outra questão que merece reconhecimento é a seguinte – A ação de formação permitiu melhorar o seu desempenho? – que procura igualmente um resultado positivo (Melhorou e Melhorou muito), por parte da empresa, sendo que caso esta fosse negativa não se poderia reconhecer que a culpa era de quem forneceu a formação. Como tal, a eventualidade de obter resultados positivos, submete a imagem da organização para um padrão de excelência, pois consegue com que os trabalhadores de facto evoluam, algo que pode igualmente ter repercussões a um nível social, colocando o trabalhador numa posição de grande satisfação com o seu estado atual. Ligado a este desfecho está inclusive a seguinte pergunta – Qual a utilidade da ação de formação na evolução da carreira? – podendo a formação ter um impacto esclarecedor na carreira do formando, um impacto positivo (Útil e Muito Útil) que pode implicar um favorecimento ao nível dos negócios e mercados. A empresa pode de facto criar a ideia que as suas ações de formação reinventam os seus intervenientes, que os capacitam de mudar a sua vida para melhor, refletindo-se a nível profissional e pessoal.

Em suma, o impacto é um termo que pode refletir duas vertentes, um lado positivo que reproduz efeitos consideráveis na vida de um profissional e que garante a cimentação de um forte estatuto nos mercados e serviços. Por outro lado, o impacto se nutre um efeito negativo sobre os colaboradores, acaba por ser a oportunidade perfeita por parte da empresa em retificar e solucionar aquilo que está mal, sendo as mesmas altamente competitivas, não vão querer, de todo, ficar atrás das suas mais diretas concorrentes, tentando a todo o custo voltar ao caminho do sucesso. Por isto tudo, se torna tão crucial a imposição destes instrumentos que conferem não só uma voz ao público integrante das ações de formação, como garante a continuidade da prosperidade do seio organizacional.

## Cap. VI - A profissionalização dos sociólogos em contexto empresarial

A par da questão da empregabilidade, da exigência do mercado de trabalho e da funcionalidade das competências, a sociedade promove questões acerca da profissionalização dos sociólogos e debate-se com diversos aspetos inerentes a esse processo. Assume-se por vezes um discurso errado rodeado de presunções negativas acerca daquilo que é a profissão e tipo/área de atuação de um sociólogo, sendo que a discussão se baseia com o tipo de competências associadas e aprendidas com disciplina, bem como, a relação da área com a sociedade, qual a importância desta e se de fato é reconhecida como algo benéfico.

A partir disso, percebe-se que a Sociologia enquanto disciplina científica, teve sempre os seus problemas ao nível da acreditação e de legitimidade por parte da população em geral, digamos que foi necessário um desenrolar de várias décadas para que começasse a haver uma maior aceitação face à Sociologia. O percurso tornou-se brusco, sendo alvo de várias alterações e influências contextuais, conseguido ainda assim, assumir-se aos poucos, apoiado por pressupostos bem vinculados e por uma comunidade credibilizada com resultados provados. É importante perceber que a Sociologia se divide por duas componentes base, a ciência e a profissão, sendo que tanto uma como a outra foram alvo de mudanças significativas, pois havia uma visão muito unilateral acerca dos propósitos da disciplina, sendo ela muito direcionada para o foro académico, acreditava-se que os sociólogos apenas se dedicavam à docência e à investigação.

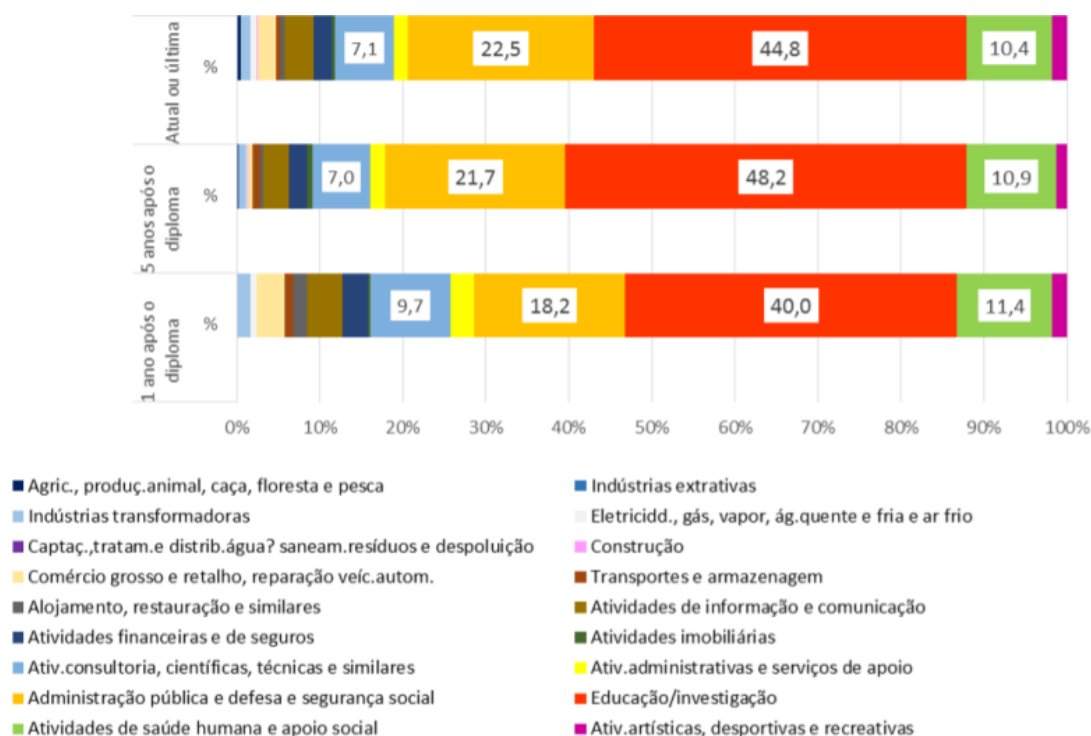
Atualmente a Sociologia cimenta a sua posição no mercado de trabalho, assumindo papéis que vão para além do foro académico, existindo a ideia, essencialmente para os novos alunos, que existem muitos caminhos e que a formação em Sociologia não é tão específica quanto parece, abrindo várias vias e para um profissional. “Os papéis profissionais não estão previamente construídos à entrada, vão-se antes construindo gradualmente, o que não deixa, aliás, de dar origem a discussões e equívocos identitários sobre o que é ser sociólogo.” (Machado, 1996, p.44). Nos mais recentes anos, a capacidade da Sociologia se fazer sentir nas mais diferentes áreas tem sido enorme, possibilitando a perceção de uma evolução positiva, sendo diversos os setores onde um sociólogo pode desempenhar um cargo, a questão muitas vezes está no treinamento deste, porque como sabemos um sociólogo aprende a formular uma visão do mundo muito

própria, carregada de reflexividade, o que pode ser um fator para este tipo de profissional se erguer no mundo laboral, promovendo igualmente a noção de uma “...capacidade crescente de preparar os alunos para um leque diversificado de papéis profissionais.” (Machado, 1996, p.51)

A verdade é que as competências são cada vez mais importantes na sociedade e no mundo do trabalho, bem como a adaptabilidade que permite assim um sociólogo abraçar projetos de variadas áreas profissionais. Os sociólogos têm sido exímios nesta adequação às novas realidades profissionais e interconexão de papéis profissionais, revelando uma enorme transversalidade de competências e capacidade de adaptação.

Isto leva a que caia por terra um outro erro comum de se considerar que os diplomados em sociologia apenas estão destinados a atividades profissionais no seio da academia e na área da investigação. Ideia que não poderia estar mais errada e ultrapassada, visto que, o leque de atividades profissionais que podem ser desempenhadas por um sociólogo, graças às competências que possui e à sua capacidade de adequação, é cada vez mais amplo. Contudo, estes nunca deixam de ser sociólogos, mas têm a vantagem de acumular experiências adquiridas em contexto de trabalho. Porém, não deixa ser pertinente, que quando acabamos a nossa formação, o que nós realmente somos é sociólogos e não “multifacetados”.

Figura 2: Caracterização profissional: Setor de atividade

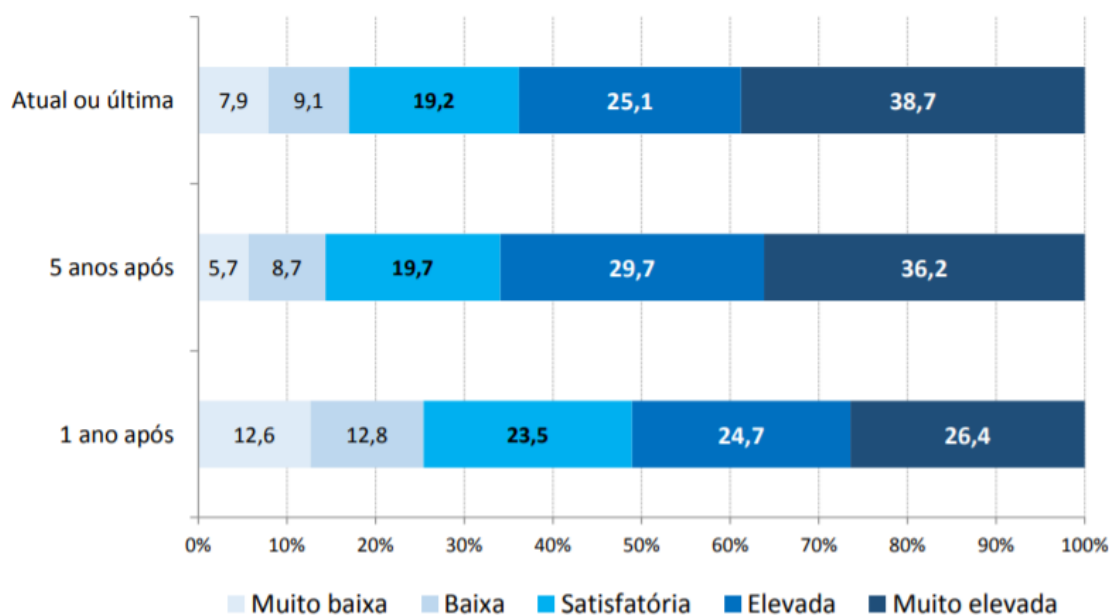


**Fonte:** Associação Portuguesa de Sociologia

A partir da Figura 2, verificámos que presença dos sociólogos na sociedade portuguesa é cada vez mais sentida e o seu trabalho cada vez mais tido em conta como um trabalho de qualidade e diversificado, “Apart from the growing number of sociologists, the interesting result is that the sociological work has changed, fitting the demands arising from the public and the private sector nowadays much more diversified and complex.” Baptista e Machado, 2010, pp.14). Na nossa sociedade o papel do sociólogo tem registado grandes melhorias, percebendo-se que este é requisitado em diversos setores de atividade, representando áreas na saúde, na política, na cultura, na comunicação, integrando postos em empresas, sendo a partir da gestão de recursos humanos, da formação profissional, de engenharia/industrial, etc.

Nesse sentido, surge uma outra questão relativa à adequabilidade formativa, visto que, a figura anteriormente inserida pode suscitar algumas dúvidas acerca das funções desempenhadas na atual profissão face à formação académica em Sociologia, ou seja, estarão as competências garantidas academicamente ajustadas à função do indivíduo? A seguinte figura disponibiliza a formulação de algumas interpretações.

Figura 3: Nível de adequação da formação em sociologia às funções desempenhadas



**Fonte:** Associação Portuguesa de Sociologia

Como podemos verificar, através da Figura 3, apesar do sociólogo se integrar numa enorme gama de setores de atividade, sendo eles, inclusive, distantes um dos outros, a função exercida pelo mesmo revela-se maioritariamente adequada à sua formação, perspetivando ainda, que essa perceção ao nível da adequação vai aumentando consoante o tempo, cimentando assim a noção do carácter reflexivo e do vasto rol de instrumentos que o sociólogo possui.

“Sejam quais forem esses papéis e as inserções institucionais onde elas se desenvolvem (...) pode-se dizer que a prática profissional quotidiana de um sociólogo não se compadece com rotinas não-reflexivas.” (Machado, 1996, p.87), o facto do sociólogo se conseguir enquadrar em múltiplas áreas aliado ao conhecimento que existe do mercado de trabalho e à enormíssima exigência face aos conhecimentos e competências, só torna o profissional mais completo e legítimo aos olhos da sociedade. No entanto, a impressão com que se fica, é que existe uma forma dos sociólogos se verem e uma forma dos restantes verem os sociólogos, e vamos ser francos ela não é de todo igual, as pessoas não conferem legitimidade a um sociólogo, como fazem a um médico ou um advogado, isto de certa forma além de ser desprestigiante, acaba por ter repercussões na própria comunidade, perceção de que existe uma incapacidade nossa e

que não temos potencialidade. Isto, se formos a ver provoca outra noção, contribui para uma falta de esclarecimento e conhecimento daquilo que fazemos, a nossa atividade torna-se ambígua aos olhos dos outros, havendo uma descaraterização da profissão, as pessoas não sabem o que um sociólogo faz, mas sabem que tem qualificação necessária para desempenhar vários cargos e todos eles com grande eficácia.

Cabe à comunidade mostrar que os sociólogos não são cabeças vazias e tem um arsenal carregado de argumentos capazes de reproduzir com eficiência qualquer posto de trabalho. Olhando para o panorama empresarial e organizacional, nomeadamente da gestão da formação profissional, um sociólogo pode assumir diversos papéis, tornando-se sempre na figura central. “Por isso mesmo, os sociólogos têm sublinhado os contributos críticos, formativos e prospectivos da sociologia para o desenho, aplicação e avaliação de programas de desenvolvimento...” (Machado, 1996, p.85). Se, formos a ter em conta a experiência tida com o estágio curricular, o sociólogo torna-se gestor, negociador, relações públicas e criador de serviços. Múltiplas funções acumuladas com o principal intuito de alcançar os propósitos submetidos pela organização, e, posto isso a “obrigatoriedade” de ter que se interligar com os restantes departamentos, “...o trabalho dos sociólogos decorre frequentemente, e, cada vez mais, no quadro de equipas pluridisciplinares...” (Machado, 1996, p.84). Atendendo que as empresas estão em constante mudança, promovendo medidas que resultem na produtividade, procurando sempre meios de reter custos e de fornecer os melhores serviços, o sociólogo torna-se no “instrumento” perfeito a ser utilizado dado à sua formação e o tipo de qualidades que estão associadas a ele. Num contexto organizacional este recorre à transversalidade e a versatilidade da formação teórica e metodológica em sociologia, à capacidade de adaptação e ao uso de uma resposta rápida e imediata em contextos complexos e desafiantes, apresenta rigor, um padrão de qualidade e sistematicidade, assume-se como criativo, reflexivo, crítico na exposição e forte na resolução dos problemas, dá uso à sua forte adaptabilidade cruzando-se com outros campos disciplinares, rompe com o senso comum potenciando argumentos legítimos. Se formos um pouco mais específicos, na gestão a formação profissional o contacto com as pessoas é crucial, pois trata-se de providenciar um determinado serviço, e nesse sentido já podemos incluir mais ferramentas que este pode utilizar, como a exposição oral e a facilidade de interagir com os sujeitos representando assim da melhor forma os valores da organização, o conhecimento e análise do mercado atraindo em quantidade e qualidade clientes, tratamentos estatísticos de forma a perceber o que os números nos dizem, análise



relacional na gestão de clientes e estudo de perfis permitindo avaliações sobre o tipo de clientes que temos e de como nos adaptarmos a eles, capacidade de criar e pôr em prática uma estratégia empresarial envolvendo a capacidade de gerir da melhor forma os interesses da organização e de ter coragem de dar outro rumo caso seja necessário, avaliar o impacto e satisfação dos serviços prestados percebendo assim se existe qualidade na oferta.

Reter ainda a noção, de que apesar, dos sociólogos terem a possibilidade de se destacar em variadíssimas áreas, estes continuam a ser sociólogos, é uma tendência que se tem vindo a verificar o facto das pessoas não entenderem isso, algo que deveria de obrigar uma forte consciencialização. As pessoas precisam de saber que se trata de um título profissional e que existe uma mobilização de competências por parte dos sociólogos e que não são conhecimentos podem ser incutidos assim do nada. Só assim se consegue garantir legitimidade e a visibilidade necessária a este tipo de formação e de disciplina científica.

Em suma, o objetivo das considerações apontadas é evidenciar de uma forma geral, a importância que um sociólogo pode ter no contexto de trabalho, o seu carácter reflexivo e poder de adaptabilidade fazem dele um membro valioso em qualquer organização, este tem as ferramentas necessárias para ser eficiente e reproduzir produtividade, e ainda ser reconhecido como um profissional competente e não ambíguo sem qualquer tipo de legitimidade. A introdução de um sociólogo em qualquer contexto laboral é uma mais valia, é um elemento a integrar em qualquer equipa e detém competências necessárias a qualquer posto. Além disso, o projeto em si, representa uma vertente que pretendo transmitir, a capacidade de reflexão e de discurso crítico que a formação em Sociologia garante. Não se trata de arranjar falhas em tudo, ou de criticar aquilo que está bem, é um instrumento que essencialmente, nos dá capacidade argumentativa e que nos possibilita ver as coisas com outros olhos.

## Considerações Finais

Face à experiência conseguida através da organização acolhedora é importante evidenciar diversos pontos resultantes de todo esse período. Mais que a possibilidade de concretizar um projeto, toda a vivência, todos ensinamentos, todos os contributos que possibilitaram uma enorme interiorização de informação e uma visão real daquilo que nós, enquanto estudantes, podemos esperar em relação ao nosso futuro profissional. Espera-nos, sobretudo, um contexto organizacional com dinâmicas de trabalho rigorosas, que assentam em procedimentos standardizados que movem todos os colaboradores para um caminho só, o caminho que estabelece sucesso e que cimenta a posição da organização nos mercados a um nível interno e externo.

A par da perceção obtida anteriormente, seguem aquelas que sobressaem devido à sua componente prática e que resultaram no desenvolvimento deste trabalho. Falamos essencialmente dos dois grandes objetivos deste projeto, conseguir trabalhar na temática que envolveu toda a experiência obtida pelo estágio e assim ter a capacidade de elaborar um discurso sociológico e reflexivo, como também, permitiu recolher informação suficiente e ter noção das práticas executadas no Departamento de Formação, para que se pudesse construir dois instrumentos diferentes daqueles que já existiam, mas que requerem o mesmo tipo de conclusão, serem meios preciosos à manutenção do equilíbrio organizacional e da continuidade da prestação de bons serviços.

A possibilidade de incorporar numa empresa que presta múltiplos serviços, entre eles serviços ao nível da formação, permitiu reconhecer que os procedimentos acabam por ser gerais em todos os departamentos existentes, sendo a organização um nome de sucesso em todos os mercados, torna-se visível que esses mesmos procedimentos são eficazes em termos de resultados. Para além disso, foi possível assistir que o *modus operandi* da empresa, correspondia com uma visão algo partilhada pela sociedade, a ideia de que as empresas são algo frias e totalmente imparciais, gerem-se com base no lucro, apostando fortemente naquilo que lhes garante sucesso, mas que lhes permita ao mesmo tempo reduzir ao máximo todos os custos envolventes, distanciando-se assim um pouco do cliente, prestando-lhe o serviço, mas sem nunca alcançar uma relação de maior empatia.

Durante o período de estágio foi possível detetar e recolher diversas informações que incrementaram uma determinada visão acerca da gestão efetuada pelo Departamento

de Formação. Desde já, agradecer o voto de confiança e toda a autonomia dada de forma a que pudesse experienciar tudo aquilo que acarreta essa gestão, pois, acima de tudo, despertou o interesse de uma área riquíssima e peculiar e claro, uma temática que assegura a implicação dos contributos de Sociologia. Assim que se acrescenta uma “particularidade” designada por Sociologia, a visão acerca dessa mesma gestão e de tudo aquilo que movimenta o mundo laboral, vai para além daquilo que está simplesmente escrito. Procura-se exceder os horizontes e realçar aquilo que não está presente, ou que de certa forma é omitido, é saber analisar e reconhecer múltiplas interpretações, sendo capaz de as fundamentar e de as tornar alvo de uma reflexão crítica. Nesse sentido, importa realçar a força desta formação académica que possibilitou aquilo que seria uma mera exploração teórica, para algo muito mais profundo e carregado de uma projeção social capaz de surtir efeito ao nível da intervenção.

Esclarece-se a força e a conotação que existe à volta do trabalho, a forma como este é capaz de organizar a vida de um sujeito e de o colocar numa determinada posição social, muito mais que isso, existe a noção que este é capaz de modelar o mesmo e de lhe impor situações de alta pressão e de conflito pessoal, colocando o profissional no meio de diversos jogos de poder, transtornando-o ao ponto de nunca se sentir seguro e motivado. Percebe-se igualmente que a força das organizações está assente no capital humano, naquilo que os seus colaboradores são capazes de render e que se cria em torno da empresa uma cultura de sucesso e qualidade, no entanto esquece-se que ao mesmo tempo se promove uma sociedade gananciosa, guiada pelos interesses económicos, onde o trabalhador se pode tornar dispensável, esquecendo-se a componente mais humanista e solidária.

A questão da sociedade, do facto de esta estar constantemente a inovar, de procurar novos meios de consumo e serviços que assentem nas necessidades da população é algo que é abordado constantemente, porém há que realçar a negatividade, uma sociedade que não sabe ser estável, que se baseia numa constante luta de interesses, que influencia o crescimento da exclusão social e do agravamento das diferenças sociais.

A emergência das competências é frequentemente discutida e enaltecida pela conotação positiva que traz aos trabalhadores e consequentemente às organizações, contudo, esquece-se que estamos a criar uma enorme diferenciação entre aqueles que são credenciados e qualificados com os que não são, estamos a criar uma mão-de-obra altamente genérica e dispensável, tornando o profissional cada mais individual e self centered.

O crescimento e a importância que se tem dado à questão da formação profissional, um meio cada vez mais preponderante no crescimento do indivíduo e na sua cimentação enquanto profissional, mas que não nos podemos esquecer da falta de investimento deste processo, o facto de haver uma enorme perda de controlo por parte do Estado, a falta de incentivos e de disponibilidade de tornar este meio possível para todos. Perante todas estas vertentes, toma-se a liberdade, enquanto aprendiz de Sociologia, de incentivar uma visão mais solidária e humanitária, de colocar os pés bem assentes no chão e perceber que mudanças devem ser feitas com intuito de promover uma maior igualdade e preocupação por todos os profissionais. Exige-se assim uma intervenção protagonizada por todos, não falo só dos trabalhadores, dos integrantes dos mais diversos setores e organizações, do Estado, do nosso Sistema Social e até das mais recentes gerações, como também, um ajuste neste panorama existente nos mercados, a possibilidade de interligar todos estes intervenientes seria de facto crucial e essencial.

Aliado a esse conhecimento sociológico e à grande acumulação de saberes conseguida através da organização acolhedora, desenvolveu-se uma sugestão de intervenção dirigida à gestão da formação profissional. Uma sugestão que se divide em dois instrumentos, onde ambos, procuram acima de tudo, possuir uma conotação mais responsável e pessoal, alusiva à formação académica tida. Tendo nas mãos os vários instrumentos responsáveis pela gestão da formação durante o período de estágio, tornou-se mais acessível angariar informação para que se possa criar algo de novo, um meio que se enquadre nos procedimentos e na forma de atuar por parte da empresa, como também, contenha condições para se tornar num meio vantajoso para todos, e quando dizemos todos, dizemos organização e os próprios formandos. Existe a noção por parte dos profissionais que muito destes instrumentos fornecidos pelas empresas, apresentam-se como uma mera formalidade, sem que haja qualquer tipo de utilidade na mesma. Algo que vai completamente contra com o pretendido através dos dois instrumentos. Parte-se da noção que a organização requer meios sustentáveis, que não façam gastar mais recursos do que aqueles que são necessários, bem como, a necessidade de que esses mesmos instrumentos devem possuir as características padronizadas e que caracterizam a empresa, de forma a que esta mantenha a sua identidade e a sua busca pela constante necessidade de evoluir e melhorar os seus serviços. É com base nisso e no percurso sociológico tido, que se acrescenta uma componente extra a estes instrumentos, que conferem acima de tudo um olhar diferente para com a empresa, isto porque fundamenta a criação de uma ligação entre a entidade fornecedora de serviços com o seu direto

beneficiário, nomeadamente o cliente/formando/profissional. É importante, tendo a perspetiva do consumidor, de vermos que a entidade que nos forneceu o serviço se preocupa com a eficácia do mesmo e ao mesmo tempo procura inteirar-se daquilo que pode e deve melhorar. Ambos os inquéritos, preocupam-se com as necessidades da empresa e com a melhoria do Departamento, como também, procura dar voz aos formandos, deixar que estes se expressem, promovendo a ideia de uma organização mais “calorosa”, no sentido de criar a aproximação para com o cliente. Outro fator crucial, é a ideia vincada de que estas ações de formação seguem o princípio de apenas credenciar e receber os honorários do serviço, algo que queremos evitar completamente, e incrementar a noção de que este serviço procura potenciar o desempenho do trabalhador, procura criar condições para que este execute melhor o seu trabalho, de acrescentar ao seu arsenal competências fundamentais que o satisfaçam a um nível profissional e pessoal.

Temos a noção de que isto se apenas trata de uma sugestão, mas acreditamos igualmente de que esta se pode tornar num instrumento de valor para empresa, sendo que, os valores pela qual se baseia, são proveitosos para qualquer organização que pretenda satisfazer as necessidades dos seus clientes. Aos nossos olhos a possibilidade de as organizações integrarem os seus objetivos económicos e estes coexistirem com os interesses sociais, conferem às empresas um símbolo de grande prestígio e de reconhecimento notório, perspetivando uma mudança de paradigma e como resultado uma visão mais humanitária e de constante responsabilidade, ignorando-se pouco a pouco a sensação de um mundo agarrado ao poder e de constantes desigualdades sociais.

Em suma, estas reflexões, são um sinal claro das potencialidades que a Sociologia apresenta no contexto organizacional, neste caso em concreto, na gestão de formação profissional. A famosa bagagem sociológica, característica desta formação académica, capacita-nos com um vasto leque de instrumentos e saberes, capazes de promover mudanças e de salientar lacunas, perspetivando soluções para as mesmas. Nesse sentido, mais que uma exposição teórica, implementou-se um processo forte de interpretação e argumentação, possibilitando ainda, o desenvolvimento de dois instrumentos que vão de acordo com os interesses da empresa, mas que não perdem aquela conotação social e intervencionista que tanto se identifica com Sociologia.

## Referências Bibliográficas

AMORIM, José Pedro (2006) – “O impacto da educação e formação de adultos no desenvolvimento vocacional e da cidadania”, Lisboa: Cadernos de Emprego e Relações de Trabalho nº 5. Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

ANDRÉ, Ana Rita Dias (2013) – *As competências transversais e as práticas de gestão por competências: um estudo exploratório de diferentes realidades organizacionais*, Tese de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, Vila do Conde, Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão do Instituto Politécnico do Porto.

APOLINÁRIO, J. M. Marques (2003) – “O elemento mais valioso das organizações são as pessoas... eficientes”, Revista Dirigir. Lisboa. Dezembro 2003. N.º Especial. pp.3-8.

BARROS, Rosanna (2004) – “Contributos para uma sociologia política do campo da educação de adultos em Portugal”, in V Congresso Português de Sociologia. Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Acção, Braga, Associação Portuguesa de Sociologia, 12-15 Maio 2004.

BAPTISTA, Luís, MACHADO, Paulo (2010) – “Our (Scientific) Community and Our Society. Rethinking the Role and Dilemmas of National Sociological Associations: The Portuguese Case”, Revista APS. Sociologia On Line, nº 1, Abril 2010.

BEGONHA, Rodolfo Miguel Bacelar (2006) – “Mudar ou não mudar...Eis a questão! Tópicos sobre a mudança organizacional e estratégia”, Revista Dirigir. Lisboa. Dezembro 2006. nº 96. pp.43-46.

BOYATZIS, Richard E.(1982) – *The Competent Management: A Model for Effective Performance*. New York: Wiley & Sons. ISBN 978-047-109-031-1.

BUCHINHO, Paulo (2011) – “Mudam-se os tempos, mudam-se os hábitos”, Revista Dirigir. Lisboa. Março 2011. nº113. pp.3-7.

CARVALHO, André *et al* (2017) – “Formação, trabalho e competências transversais – a importância da formação profissional”, in Revista de Estudos e Investigação em Psicologia e Educação. 2017, vol. Extr., nº 07. pp. 73-76.

CARVALHO, Sandrina Pereira (2016) – *Terapeutas da Fala e Estado. Dos processos de profissionalização à afirmação da profissionalidade no quotidiano de trabalho*, Tese de Licenciatura em Sociologia, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

CASTELLS, Manuel (1999) – *A era da informação: Economia, sociedade e cultura*. A sociedade em rede, vol.I. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CEITIL, Mário (org.) (2006) – *Gestão e desenvolvimento de competências*. Lisboa: Edições Sílabo. ISBN 972-618-409-6.

COIMBRA, J. L. (2000) – “Formação: construção de competências pessoais e profissionais para o trabalho”, in II Encontro Internacional da Galicia e Norte de Portugal de formação para o trabalho. Porto: S/ ed. pp. 47-56.

COSTA, António Firmino da (1988) – “Cultura profissional dos sociólogos”, *Sociologia, Problemas e Práticas*. nº5. pp. 107-123.

CRUZ, Jorge Valadas Preto (1998) – *Formação profissional em Portugal. Do levantamento de necessidades à avaliação*. Lisboa: Edições Sílabo. ISBN 972-618-179-8

DE AZEVEDO, Artur Lemos (2005) – “Competências Transversais: O Caso da Flexibilidade”, *Revista Formar*. Lisboa. Março 2005. nº50. pp. 57-63.

DE OLIVEIRA, Carlos Barbosa (2008) – “A criação de valor na perspectiva do cliente”, *Revista Dirigir*. Lisboa. Junho 2008. nº.102. pp. 38-46.

DE OLIVEIRA, Carlos Barbosa (2008) – “Como gerir a criatividade?”, *Revista Dirigir*. Lisboa. Setembro 2008. nº103. pp.8-15.

DELUIZ, Neise (2001a) – “O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo”, *Boletim Técnico do SENAC*. Rio de Janeiro: v.27, n.3. set/dez., 2001.

DELUIZ, Neise (2001b) – “Qualificação, competências e certificação: visão do mundo do trabalho”, *Formação*, Brasília. v. 1, nº 2, pp. 05-16.

DEPRESBITERIS, Léa (2001) – “Certificação de competências: a necessidade de avançar numa perspectiva formativa”, *Formação*, Brasília. v. 1, nº 2, pp. 27-38.

DOS SANTOS, David Maia Fernandes (2009) – *O Impacto da Formação Profissional no Perfil de Competências dos Horticultores dos Concelhos de Esposende e Póvoa de Varzim*, Tese de Mestrado em Sociologia, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

ESCOVAL, Teresa (2009) – “A Certificação: sedução ou submissão?”, *Revista Dirigir*. Lisboa. Junho 2009. nº.106. pp.38-40.

FERREIRA, José Vicente (2011) – “Tempos Difíceis ou... Diferentes?”, *Revista Dirigir*. Lisboa. Março 2011. nº 113. pp.23-24.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. (2000) – *Estratégias Empresariais e Formação de Competências: Um Quebra-Cabeça Caleidoscópico da Indústria Brasileira*. 3ªed. São Paulo: Atlas. ISBN 978-852-243-807-5

FONSECA, Doris Pereira d'Alincourt (2005) – *Desenvolvimento do capital humano baseado no modelo de relevância de competências para os indicadores-chave de desempenho do negócio*, Tese de Mestrado em Engenharia de Produção, Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

GIDDENS, A. (1997) – *Sociologia*. 9ªed. Lisboa: Gulbenkian. ISBN 978-972-311-503-1

GONÇALVES, Carlos Manuel da Silva (2007) – “Análise sociológica das profissões: principais eixos de desenvolvimento”, in Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto: Sociologia. nº 17/18, pp.177-224.

GOUVEIA, João (2010) – *Supervisão a Avaliação da Formação: Metodologias para a avaliação de competências no processo formativo*, Tese de Doutoramento, Salamanca: Facultad de Educación da Universidad de Salamanca.

ISRAEL, Jamile Khede (2015) – “As origens históricas do processo do trabalho e a conquista de traços de cidadania”, Legis Augustus. Rio de Janeiro. v.6. nº2. pp.50-72.

KOVÁCS, Lona (2005) – “Tendências de Evolução dos Sistemas Produtivos Orientações para a Educação e Formação”. Revista Dirigir. Lisboa. Março 2005. nº 50. pp. 3-16.

LAVOURA, Paula Cristina António (2011) – *As expectativas e o impacto da certificação na vida do adulto*, Tese de Mestrado em Ciências da Educação, Lisboa, Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.

LE BOTERF, Guy (2005) – *Construir as Competências Individuais e Colectivas*. Edições Asa. ISBN 978-972-414-243-2.

LINDEZA, Paula Suzana Marques (2009) – *Da Educação de Adultos à Educação e Formação de Adultos. O Sistema de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências em Portugal*, Tese de Mestrado em Ciências da Educação, Lisboa, Instituto de Ciência da Educação da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

LOPES, Helena (2008) – “Flexibilidade e adaptabilidade – que sobreposições?”, Revista Dirigir. Lisboa. Dezembro 2008. nº104. pp.3-5.

MARQUES, Ana Paula (2013) – Empregabilidade e (novos) riscos profissionais. In Jovens, Trabalho e Cidadania: Que Sentidos?, ed. Brandão, Braga: CICS/Universidade do Minho. pp.20-35.



MCCLELLAND, D. C. (1973) – “Testing for competence rather than for “intelligence””, in *American Psychologist*, nº 28, pp.1-14.

MOREIRA, Cláudia (2003) – CIN – *Um novo modelo de formação profissional*, Tese de Licenciatura em Sociologia, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

PARANHOS, Michelle *et al* (2008) – “A desumanização do trabalho e do trabalhador na virada do século.” in *Trabalho Necessário*, v. 6, pp. 1-52.

PARENTE, Cristina (1996) – “As empresas como espaço de formação”, in *Revista Faculdade de Letras da Universidade do Porto: Sociologia*. nº 6. pp. 89-150

PARENTE, Cristina (1995) – *Avaliação de impacto da formação sobre as trajectórias profissionais e a competitividade empresarial: um ensaio em empresas do sector têxtil do Vale do Ave*, Tese de Mestrado em Políticas e Gestão de Recursos Humanos. Lisboa, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

PARENTE, Cristina (2004) – “Para uma análise da gestão de competências profissionais”, in *Revista Faculdade de Letras da Universidade do Porto: Sociologia*. v.14. pp. 299-343.

PARENTE, Cristina (2008) – *Competências: Formar e Gerir pessoas*. Porto: Edições Afrontamento. ISBN 978-972-36-0967-7.

PINTO, José Madureira (2013) – “A sociologia perante a crise: quatro ideias para um debate”, in *RES*, nº19. pp. 141-152.

QUESADO, P.R.; RODRIGUES, L.L. (2007) – “A gestão estratégica de custos em grandes empresas portuguesas”, in *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*. v. 5, nº10, pp. 121-143.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van (1998) – *Manual de investigação em ciências sociais*. 4ªed. Lisboa: Edições Gradiva.

RAMOS, Maria da Conceição (2007) – “Aprendizagem ao longo da vida: instrumento de empregabilidade e integração social”, in *Revista Portuguesa de Pedagogia*, (Ano 41-3), pp.299-333.

ROÇADAS, Cláudia Vanessa Rosa Leitão de Macedo (2006) – “Relevância da Formação Profissional no Desenvolvimento de Competências: Uma Aplicação ao Sector Bancário”, Tese de Mestrado em Ensino das Ciências, Lisboa, Universidade Aberta.

ROSENFELD, Cinara L.; PAULI, Jandir (2012) – “Para além da dicotomia entre trabalho decente e trabalho digno: reconhecimento e direitos humanos”, in Caderno CRH, Salvador. v. 25, nº 65, p. 319-329.

SILVESTRE, Carlos (2003) – *Educação/Formação de adultos*. Lisboa: Instituto Piaget. ISBN 978-972-771-651-7

SOARES, João Godinho (2009) – “O que queres ser quando fores grande?”, Revista Dirigir. Lisboa. Junho 2009. nº106.pp.48-53.

SPARROW, Paul R.; BOGNANNO, Mario. (1997) – “Competency requirement forecasting: issues for international selection and assessment”, in MABEY, Cristopher; ILLES, Paul (Ed.). *Managing learning*. London: International Thomson Business, 1997, pp.57-69.

VALENTE, Teresa (2008) – “Gestão da Criatividade e Inovação de Projetos nas Empresas”, Revista Dirigir. Lisboa. Setembro 2008. nº103. pp.25-28.

VIEGAS, Hermínia (2007) – “Formação e desenvolvimento organizacional: Os Centros de Formação de Associação de Escolas”, in Revista Portuguesa de Pedagogia. Ano 41-2, pp.219-232.

ZARIFIAN, Philippe (1999) – *Objectif Compétence*. Paris: Liaisons. ISBN 978-287-880-291-7

ZARIFIAN, Philippe (2003) – *O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas*. São Paulo: Senac. ISBN 857-359-345-8

**Referências eletrônicas:**

Associação Portuguesa de Sociologia - Primeiro Inquérito às Práticas Profissionais dos Diplomados em Sociologia (2013) [Em linha]. Disponível em: [https://aps.pt/wp-content/uploads/2017/08/APS\\_Resultados\\_1%C2%BAInqu%C3%A9rito\\_diplomados\\_sociologia.pdf](https://aps.pt/wp-content/uploads/2017/08/APS_Resultados_1%C2%BAInqu%C3%A9rito_diplomados_sociologia.pdf)  
[Consult. a 17 agosto 2018].

## **Anexos**

## **Anexo 1 – Inquérito de Impacto da Formação**

*Solicitamos a indicação de alguns dados sociodemográficos*

1. Sexo:

- (1) Masculino
- (2) Feminino

2. Qual a sua idade? \_\_\_\_\_ anos

3. Qual o seu estado civil?

- (1) Solteiro(a)
- (2) Casado(a)
- (3) União de Facto
- (4) Divorciado(a)
- (5) Viúvo(a)

4. Qual o local onde reside atualmente:

4.1. Portugal – concelho \_\_\_\_\_

4.2. Estrangeiro (Indique o país) \_\_\_\_\_

5. Atualmente qual o seu nível de habilitações completo?

- (1) Ensino Básico – 1º ciclo (ensino primário ou 4ª classe)
- (2) Ensino Básico – 2º ciclo (ensino preparatório ou equivalente)
- (3) Ensino Básico – 3º ciclo (9º ano, antigo 5º ano do liceu, curso comercial, industrial ou equivalente)
- (4) Ensino Secundário (12º ano, propedêutico, curso liceal, antigo 7º ano do liceu ou equivalente)
- (5) Bacharelato
- (6) Licenciatura
- (7) Mestrado
- (8) Doutoramento

**As questões que se seguem são relativas ao seu atual emprego regular** (ou último, no caso de atualmente estar desempregado ou numa situação de inatividade ocupacional).

**Tendo mais do que um emprego em simultâneo, tome como referência o mais importante para si.**

*(Considera-se emprego regular uma atividade profissional remunerada exercida continuamente a tempo inteiro ou a tempo parcial, isto é, não esporadicamente como acontece com os trabalhos ocasionais)*

6. Qual a sua profissão? *(Indique com o máximo de pormenor)*

---

---

---

7. Qual a sua situação laboral

- (1) Trabalhador por conta própria como empregador. N° de empregados? \_\_\_\_
- (2) Trabalhador por conta própria como isolado
- (3) Trabalhador por conta de outrem
- (4) Trabalhador familiar não remunerado
- (5) Outra situação. Qual? \_\_\_\_\_

8. Qual o seu tipo de contrato de trabalho?

- (1) Contrato de trabalho sem termo (efetivo)
- (2) Contrato de trabalho a termo certo – duração (em meses) \_\_\_\_\_
- (3) Contrato de trabalho a termo incerto
- (4) Contrato de prestação de serviços / Recibos verdes
- (5) Outra situação. Qual?

---

9. Qual o número de horas de trabalho, em média, por semana?

- (1) Menos de 20 horas
- (2) De 20 a 30 horas
- (3) De 31 a 40 horas
- (4) Mais de 40 horas

10. Qual o tipo de empresa ou organização onde exerce a sua atividade?

- (1) Empresa Privada
- (2) Entidade pública empresarial
- (3) Empresa mista (capitais públicos e privados)
- (4) Administração Pública Central e Regional (ministérios, escolas, tribunais, etc)
- (5) Administração Pública Local (Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, etc)
- (6) Instituto Público
- (7) Instituição Particular de Solidariedade Social ou Organização Não Governamental
- (8) Outro. Qual? \_\_\_\_\_

11. Qual a dimensão dessa empresa ou organização?

- (1) De 1 a 5 trabalhadores
- (2) De 6 a 10 trabalhadores
- (3) De 11 a 100 trabalhadores
- (4) De 101 a 500 trabalhadores
- (5) Mais de 500 trabalhadores

12. Qual o setor de atividade da empresa ou organização onde trabalha?

- (1) Agricultura, produção animal, caça e silvicultura
- (2) Pesca
- (3) Indústrias extrativas
- (4) Indústrias transformadoras
- (5) Produção e distribuição de eletricidade, gás e água
- (6) Construção
- (7) Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e de motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
- (8) Alojamento e restauração (restaurantes e similares)
- (9) Transportes, armazenagem e comunicações
- (10) Atividades financeiras
- (11) Atividades imobiliárias, alugueres e serviços prestados às empresas
- (12) Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
- (13) Educação
- (14) Saúde e ação social
- (15) Outras atividades de serviços coletivos, sociais e pessoais
- (16) Atividades das famílias com empregados domésticos e atividades de produção das famílias para uso próprio
- (17) Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

13. Em que medida a sua ocupação profissional atual exige as seguintes competências (ou do último, caso esteja desempregado) (*agradecemos que responda a todos os itens*):

		Nada				Muito
13.1	Conhecimento aprofundado na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
13.2	Resolução de problemas complexos na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
13.3	Gestão de projetos técnicos ou profissionais	1	2	3	4	5
13.4	Trabalhar sobre pressão	1	2	3	4	5
13.5	Tomar decisões em situações complexas	1	2	3	4	5
13.6	Trabalhar com tecnologias de informação e comunicação	1	2	3	4	5
13.7	Assumir responsabilidades pela sua própria formação	1	2	3	4	5
13.8	Trabalhar em equipa de forma produtiva	1	2	3	4	5
13.9	Usar eficazmente o tempo	1	2	3	4	5
13.10	Analisar e refletir sobre problemas profissionais	1	2	3	4	5
13.11	Relacionar os seus conhecimentos com outras áreas disciplinares	1	2	3	4	5
13.12	Expressar-se numa língua estrangeira	1	2	3	4	5
13.13	Formular novas ideias e soluções	1	2	3	4	5
13.14	Questionar as suas ideias e as dos outros	1	2	3	4	5
13.15	Assumir responsabilidades	1	2	3	4	5
13.16	Adquirir novos conhecimentos de forma rápida	1	2	3	4	5
13.17	Mobilizar as competências de outros profissionais	1	2	3	4	5
13.18	Coordenar equipas de trabalho	1	2	3	4	5
13.19	Apresentar ideias ou relatórios a públicos diferenciados	1	2	3	4	5
13.20	Escrever memorandos ou relatórios	1	2	3	4	5
13.21	Interagir com pessoas diferentes (do ponto de vista cultural, étnico, com incapacidade, ...)	1	2	3	4	5



14. Em que medida está satisfeito ou insatisfeito quanto aos seguintes aspetos do seu emprego atual - ou último, no caso de atualmente estar desempregado. (*Agradecemos que responda a cada um deles*)

		Muito insatisfeito				Muito satisfeito
14.1	Autonomia e iniciativa na execução do trabalho	1	2	3	4	5
14.2	Desenvolvimento das suas capacidades	1	2	3	4	5
14.3	Oportunidades de promoção na carreira profissional	1	2	3	4	5
14.4	Relações com os colegas	1	2	3	4	5
14.5	Relações com os subordinados (no caso de existir)	1	2	3	4	5
14.6	Relações com os superiores hierárquicos	1	2	3	4	5
14.7	Frequência de ações de formação profissional	1	2	3	4	5
14.8	Utilização dos conhecimentos e competências adquiridos na formação académica	1	2	3	4	5
14.9	Aprendizagem de novos conhecimentos e competências	1	2	3	4	5
14.10	Reconhecimento dos seus conhecimentos e competências	1	2	3	4	5
14.11	Responsabilidade pela execução do trabalho	1	2	3	4	5
14.12	Participação na tomada de decisões	1	2	3	4	5
14.13	Estabilidade e segurança face à situação profissional	1	2	3	4	5
14.14	Nível da remuneração mensal recebida	1	2	3	4	5
14.15	Variedade das tarefas realizadas	1	2	3	4	5
14.16	Prestígio da profissão que desempenha	1	2	3	4	5
14.17	Tipo de contrato de trabalho	1	2	3	4	5
14.18	Condições no local de trabalho (ambiente, equipamento, segurança e saúde no trabalho...)	1	2	3	4	5
14.19	Tempo livre disponível/conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional	1	2	3	4	5
14.20	Ritmo de trabalho	1	2	3	4	5
14.21	Duração semanal do horário de trabalho	1	2	3	4	5
14.22	Carga de trabalho	1	2	3	4	5
14.23	Tipo de horário de trabalho (turnos, contínuo...)	1	2	3	4	5

15. Globalmente qual o seu grau de satisfação com o seu emprego atual (ou do último, caso esteja desempregado)?

Muito Insatisfeito				Muito satisfeito
1	2	3	4	5

*As questões que se seguem dizem respeito à formação e à experiência obtida pelas mesmas.  
(Acréscenta-se a formação conseguida através dos préstimos da SC Academy)*

***Experiência Formativa – Este tópico é dedicado à sua integração nas formações***

16. Antes de participar na formação obtida através da SC Academy, frequentou outro tipo de formação profissional?

Sim ☐ (Passe para a pergunta 17) Não ☐ (Passe para a questão 20)

17. Indique o número de formações que frequentou.

Uma ..... ☐  
Duas a Quatro ..... ☐  
Cinco a Sete ..... ☐  
Oito ou mais vezes ..... ☐

18. Indique o(s) tipo(s) de setor(es) de atividade em que assentaram as formações em que participou?

---

---

---

19. Indique o(s) nome(s) da(s) formação(ões) em que participou?

---

---

---

---

20. Quais as razões que o levaram a frequentar este tipo de formações? (Indique as duas razões mais importantes)

Por gosto e para valorização pessoal.....	<input type="checkbox"/>	Devido a mudanças na empresa.....	<input type="checkbox"/>
Para melhorar os conhecimentos gerais.....	<input type="checkbox"/>	Para melhorar a situação profissional...	<input type="checkbox"/>
Intuito de encontrar/conseguir emprego....	<input type="checkbox"/>	Exigência da empresa.....	<input type="checkbox"/>
Para melhorar os conhecimentos profissionais.....	<input type="checkbox"/>	Outra razão.....	<input type="checkbox"/>

Qual? \_\_\_\_\_

21. De uma forma geral, indique-nos o seu grau de satisfação para com as formações tidas anteriormente? (Responda, caso já tenha tido alguma formação)

Nada Satisfeito ☐ Pouco Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Bastante Satisfeito ☐

22. Explique as suas razões tendo em conta a resposta tida anteriormente.

---

---

---

---

---

23. Com base na sua experiência e conhecimento ao nível das formações, acredita que estas são eficazes a todos os níveis? Ou seja, sente que as formações devem apresentar alterações?

Sim ☐

Não ☐

23.1. Indique as suas razões.

---

---

---

---

---

*O seguinte tópico relaciona-se com a última formação obtida pela SC Academy (Resultado da experiência, impactos obtidos, visão atual e perspetiva sobre o futuro)*

24. Por favor, indique o local e a data da respetiva formação?

---

25. Por favor, indique a designação completa da formação:

---

---

26. Indique a duração da respetiva formação: \_\_\_\_\_

27. Quais eram as suas expetativas perante a formação? Explícite.

---

---

---

---

---

28. A formação em sala correspondeu às suas expectativas?

Sim    ☐    (passe para a questão 29)      Não    ☐    (passe para a questão 28.1)

28.1.      Explique porque razão a formação em sala não correspondeu às suas expectativas?

---

---

---

---

29. Em que medida a formação obtida através da SC Academy o preparou para as seguintes competências? (*agradecemos que responda a todos os itens*):

		Nada				Muito
29.1	Conhecimento aprofundado na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
29.2	Resolução de problemas complexos na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
29.3	Gestão de projetos técnicos ou profissionais	1	2	3	4	5
29.4	Trabalhar sobre pressão	1	2	3	4	5
29.5	Tomar decisões em situações complexas	1	2	3	4	5
29.6	Trabalhar com tecnologias de informação e comunicação	1	2	3	4	5
29.7	Assumir responsabilidades pela sua própria formação	1	2	3	4	5
29.8	Trabalhar em equipa de forma produtiva	1	2	3	4	5
29.9	Usar eficazmente o tempo	1	2	3	4	5
29.10	Analisar e refletir sobre problemas profissionais	1	2	3	4	5
29.11	Relacionar os seus conhecimentos com os de outras áreas disciplinares	1	2	3	4	5
29.12	Expressar-se numa língua estrangeira	1	2	3	4	5
29.13	Formular novas ideias e soluções	1	2	3	4	5
29.14	Questionar as suas ideias e as dos outros	1	2	3	4	5
29.15	Assumir responsabilidades	1	2	3	4	5
29.16	Adquirir novos conhecimentos de forma rápida	1	2	3	4	5
29.17	Mobilizar as competências de outros profissionais	1	2	3	4	5
29.18	Coordenar equipas de trabalho	1	2	3	4	5
29.19	Apresentar ideias ou relatórios a públicos diferenciados	1	2	3	4	5
29.20	Escrever memorandos ou relatórios	1	2	3	4	5
29.21	Interagir com pessoas diferentes (do ponto de vista cultural, étnico, com incapacidade, ...)	1	2	3	4	5

30. Em que medida considera que os conteúdos da ação de formação foram úteis ao exercício da sua profissão?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

31. Os conhecimentos adquiridos são aplicáveis ao seu trabalho diário?

Nada aplicável ☐ Pouco aplicável ☐ Aplicável ☐ Muito Aplicável ☐

32. A ação de formação permitiu melhorar o seu desempenho?

Não melhorou ☐ Melhorou Pouco ☐ Melhorou ☐ Melhorou Muito ☐

33. Qual a utilidade da ação de formação na evolução da carreira?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

34. A ação foi útil para o seu desenvolvimento pessoal?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

35. Em termos globais considerando o seu atual emprego (ou último, no caso de estar desempregado) em que medida usa as competências adquiridas na formação:

Nunca	Raramente	Por vezes	Frequentemente	Sempre
1	2	3	4	5

36. Tem interesse em frequentar outras ações de formação?

Sim. Indique as mesmas:

---

---

---

Não. Indique as razões:

---

---

---

*Muito obrigado pela sua colaboração!*

## Anexo 2 – Inquérito de Impacto da Formação em Qualidade

*Solicitamos a indicação de alguns dados sociodemográficos*

1. Sexo:

- (1) Masculino
- (2) Feminino

2. Qual a sua idade? \_\_\_\_\_ anos

3. Qual o seu estado civil?

- (1) Solteiro(a)
- (2) Casado(a)
- (3) União de Facto
- (4) Divorciado(a)
- (5) Viúvo(a)

4. Qual o local onde reside atualmente:

4.1. Portugal – concelho \_\_\_\_\_

4.2. Estrangeiro (Indique o país) \_\_\_\_\_

5. Atualmente qual o seu nível de habilitações completo?

- (1) Ensino Básico – 1º ciclo (ensino primário ou 4ª classe)
- (2) Ensino Básico – 2º ciclo (ensino preparatório ou equivalente)
- (3) Ensino Básico – 3º ciclo (9º ano, antigo 5º ano do liceu, curso comercial, industrial ou equivalente)
- (4) Ensino Secundário (12º ano, propedêutico, curso liceal, antigo 7º ano do liceu ou equivalente)
- (5) Bacharelato
- (6) Licenciatura
- (7) Mestrado
- (8) Doutoramento

**As questões que se seguem são relativas ao seu atual emprego regular** (ou último, no caso de atualmente estar desempregado ou numa situação de inatividade ocupacional).

**Tendo mais do que um emprego em simultâneo, tome como referência o mais importante para si.**

*(Considera-se emprego regular uma atividade profissional remunerada exercida continuamente a tempo inteiro ou a tempo parcial, isto é, não esporadicamente como acontece com os trabalhos ocasionais)*

6. Qual a sua profissão? *(Indique com o máximo de pormenor)*

---

---

---

7. Qual a sua situação laboral

- (1) Trabalhador por conta própria como empregador. Nº de empregados? \_\_\_\_
- (2) Trabalhador por conta própria como isolado
- (3) Trabalhador por conta de outrem
- (4) Trabalhador familiar não remunerado
- (5) Outra situação. Qual? \_\_\_\_\_

8. Qual o tipo de empresa ou organização onde exerce a sua atividade?

- (1) Empresa Privada
- (2) Entidade pública empresarial
- (3) Empresa mista (capitais públicos e privados)
- (4) Administração Pública Central e Regional (ministérios, escolas, tribunais, etc)
- (5) Administração Pública Local (Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, etc)
- (6) Instituto Público
- (7) Instituição Particular de Solidariedade Social ou Organização Não Governamental
- (8) Outro. Qual? \_\_\_\_\_



9. Qual o setor de atividade da empresa ou organização onde trabalha?

- (1) Agricultura, produção animal, caça e silvicultura
- (2) Pesca
- (3) Indústrias extrativas
- (4) Indústrias transformadoras
- (5) Produção e distribuição de eletricidade, gás e água
- (6) Construção
- (7) Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e de motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico
- (8) Alojamento e restauração (restaurantes e similares)
- (9) Transportes, armazenagem e comunicações
- (10) Atividades financeiras
- (11) Atividades imobiliárias, alugueres e serviços prestados às empresas
- (12) Administração pública, defesa e segurança social obrigatória
- (13) Educação
- (14) Saúde e ação social
- (15) Outras atividades de serviços coletivos, sociais e pessoais
- (16) Atividades das famílias com empregados domésticos e atividades de produção das famílias para uso próprio
- (17) Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

10. Em que medida a sua ocupação profissional atual exige as seguintes competências (ou do último, caso esteja desempregado) (*agradecemos que responda a todos os itens*):

		Nada				Muito
10.1	Conhecimento das normas assentes na Gestão da Qualidade	1	2	3	4	5
10.2	Execução e cumprimento das normas assentes na Gestão da Qualidade	1	2	3	4	5
10.3	Execução de uma auditoria	1	2	3	4	5
10.4	Conhecimento aprofundado na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
10.5	Resolução de problemas complexos na sua área de formação académica	1	2	3	4	5
10.6	Gestão de projetos técnicos ou profissionais	1	2	3	4	5
10.7	Trabalhar sobre pressão	1	2	3	4	5
10.8	Tomar decisões em situações complexas	1	2	3	4	5
10.9	Trabalhar em equipa de forma produtiva	1	2	3	4	5
10.10	Usar eficazmente o tempo	1	2	3	4	5
10.11	Analisar e refletir sobre problemas profissionais	1	2	3	4	5
10.12	Relacionar os seus conhecimentos com outras áreas disciplinares	1	2	3	4	5
10.13	Análise da documentação da empresa	1	2	3	4	5

10.14	Formular novas ideias e soluções	1	2	3	4	5
10.15	Questionar as suas ideias e as dos outros	1	2	3	4	5
10.16	Assumir responsabilidades	1	2	3	4	5
10.17	Adquirir novos conhecimentos de forma rápida	1	2	3	4	5
10.18	Mobilizar as competências de outros profissionais/Liderança	1	2	3	4	5
10.19	Coordenar equipas de trabalho	1	2	3	4	5
10.20	Apresentar relatórios objetivos	1	2	3	4	5
10.21	Apresentar ideias ou relatórios a públicos diferenciados	1	2	3	4	5

*O seguinte tópico relaciona-se com a formação obtida pela SC Academy assente na Implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade e na Qualificação de Auditores Internos da Qualidade (Visão acerca da formação e resultados obtidos através da mesma)*

11. Por favor, indique o local e a data da respetiva formação?

---

12. Indique a duração da respetiva formação:

---

13. Completou a formação com aproveitamento?

Sim ☐

Não ☐

14. Quais as razões que o levaram a frequentar esta formação? (Indique as duas razões mais importantes)

Por gosto e para valorização pessoal.....

☐

Devido a mudanças na empresa.....

☐

Para melhorar os conhecimentos gerais/profissionais.....

☐

Para melhorar a situação profissional.....

☐

Intuito de encontrar/conseguir emprego.....

☐

Exigência da empresa.....

☐

Para uma melhor execução da função profissional.....

☐

Outra razão.....

☐

Qual?

---

15. Quais eram as suas expectativas perante a formação? Explique.

---

---

---

---

---

16. Nesse sentido, a formação em sala correspondeu às suas expectativas?

Sim ☐ (passe para a questão 17) Não ☐ (passe para a questão 16.1)

16.1. Explique porque razão a formação em sala não correspondeu às suas expectativas?

---

---

---

---

17. Em que medida a formação obtida através da SC Academy o preparou para as seguintes noções/competências (agradecemos que responda a todos os itens):

		Nada				Muito
17.1	Conhecimento dos Conceitos e Princípios da Gestão da Qualidade	1	2	3	4	5
17.2	Conhecimento da Norma ISO 9000	1	2	3	4	5
17.3	Implementar um Sistema de Gestão da Qualidade	1	2	3	4	5
17.4	Conhecimento e Requisitos da Norma ISO 9001	1	2	3	4	5
17.5	Conhecimento da Norma ISO 19011	1	2	3	4	5
17.6	Perceção das etapas e objetivos da auditoria	1	2	3	4	5
17.7	Princípios e tipos de Auditoria, atributos e responsabilidade dos auditores	1	2	3	4	5
17.8	Perceção e desenvolvimento das diferentes fases da auditoria	1	2	3	4	5
17.9	Análise da documentação da empresa	1	2	3	4	5
17.10	Preparação e planeamento da auditoria	1	2	3	4	5
17.11	Execução da auditoria na empresa	1	2	3	4	5
17.12	Elaboração do relatório da auditoria	1	2	3	4	5

17.13	Apresentar ideias ou relatórios a públicos diferenciados	1	2	3	4	5
17.14	Analisar o desempenho técnico e comportamental das equipas auditoras	1	2	3	4	5
17.15	Assumir responsabilidades	1	2	3	4	5
17.16	Trabalhar sobre pressão	1	2	3	4	5
17.17	Tomar decisões em situações complexas	1	2	3	4	5
17.18	Assumir liderança	1	2	3	4	5
17.19	Planeamento e gestão/Usar eficazmente o tempo	1	2	3	4	5
17.20	Saber operacionalizar	1	2	3	4	5
17.21	Trabalhar em equipa de forma produtiva	1	2	3	4	5
17.22	Coordenar equipas de trabalho	1	2	3	4	5
17.23	Mobilizar as competências de outros profissionais	1	2	3	4	5
17.24	Questionar as suas ideias e as dos outros	1	2	3	4	5
17.25	Avaliar desempenho	1	2	3	4	5
17.26	Ser objetivo, assertivo e organizado	1	2	3	4	5
17.27	Formular novas ideias e soluções	1	2	3	4	5
17.28	Analisar e refletir sobre problemas profissionais	1	2	3	4	5

18. Relativamente à realização da auditoria em contexto real de trabalho, esta revelou-se útil como forma de consolidar os saberes obtidos pela formação em sala?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

19. Em que medida considera que os conteúdos da ação de formação foram úteis ao exercício da sua profissão?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

20. Os conhecimentos adquiridos são aplicáveis ao seu trabalho diário?

Nada aplicável ☐ Pouco aplicável ☐ Aplicável ☐ Muito Aplicável ☐

21. A ação de formação permitiu melhorar o seu desempenho?

Não melhorou ☐ Melhorou Pouco ☐ Melhorou ☐ Melhorou Muito ☐

22. Qual a utilidade da ação de formação na evolução da carreira?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

23. A ação foi útil para o seu desenvolvimento pessoal?

Inútil ☐ Pouco útil ☐ Útil ☐ Muito Útil ☐

24. Em termos globais considerando o seu atual emprego (ou último, no caso de estar desempregado) em que medida usa as competências adquiridas na formação:

Nunca	Raramente	Por vezes	Frequentemente	Sempre
1	2	3	4	5

*Muito obrigado pela sua colaboração!*